

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

L'UTILISATION D'UN GROUPE FACEBOOK DANS LE CADRE D'ACTIVITÉS
COLLABORATIVES : IMPACTS POUR LES INDIVIDUS ET LES ÉQUIPES

MÉMOIRE
PRÉSENTÉ
COMME EXIGENCE PARTIELLE À LA
MAÎTRISE ÈS SCIENCES DE LA GESTION

PAR
JULIE BOULIANE

JUIN 2017

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.10-2015). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Je tiens à prendre le temps de remercier toutes les personnes qui, de proche ou de loin, m'ont aidé à la réalisation de ce mémoire.

D'abord Ariane Ollier-Malaterre, ma directrice, merci infiniment de m'avoir fait confiance et intégrée à ton équipe de recherche, déterminant du coup le sujet de mon étude. Ton soutien et ta compréhension, ont contribué à ce que je complète mon projet, malgré certains défis, dans les conditions les plus optimales possibles. Par la même occasion, je tiens à reconnaître le soutien financier du CRSH, le Conseil de Recherches en Sciences Humaines du Canada, par l'intermédiaire de la subvention Développement Savoirs accordée à la professeure Ariane Ollier-Malaterre, intitulée *Social Media, Interpersonal Relationships at Work and Team Performance* (#430-2014-00293).

Merci à toutes les personnes qui ont accepté de participer à ma collecte de données. Cette participation a permis de faire avancer les connaissances sur ce sujet de pointe que sont les groupes Facebook.

Jean-Loup, mon conjoint, je te suis reconnaissante pour ton écoute, ton aide et ton amour. Merci d'avoir été présent et, surtout, patient.

Cassy, ma collègue d'étude, merci pour ta connivence. Tu as été une partenaire de maîtrise inestimable.

Merci à tous mes ami(e)s pour vos encouragements. Vous avez contribué à stimuler ma motivation.

Renaud, mon cher frère, merci pour toutes les fois où tu m'as questionnée par rapport à l'avancement de mon mémoire. Ton intérêt et ta bienveillance m'ont vraiment réconforté.

Finalement, merci chers parents. L'achèvement de ce mémoire n'aurait pas été possible sans vous. Grâce à votre appui, et à votre soutien indéfectible, vous m'avez montré le chemin de la persévérance. Il y a 10 ans, j'aurais eu de la difficulté à croire qu'un jour je compléterais mémoire de maîtrise, mais vous, vous y avez toujours cru. Je vous en serai toujours reconnaissante. Monique Brodeur et Jacques Bouliane, c'est donc avec honneur et fierté que je vous dédie ce mémoire.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	ii
LISTE DES FIGURES.....	viii
LISTE DES TABLEAUX.....	ix
RÉSUMÉ.....	x
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I	
PROBLÉMATIQUE.....	5
1.1 Facebook, la genèse	5
1.2 Nouvelle plateforme, nouveaux enjeux	8
1.2.1 Manque de séparation entre la vie personnelle et la vie professionnelle	8
1.2.2 Nouvelles normes sociales et communicationnelles	10
1.2.3 Vers une virtualisation de l'organisation du travail	13
1.3 Pertinence de la recherche.....	15
1.4 Objectif de recherche et questions de recherche	17
CHAPITRE II	
CADRE CONCEPTUEL	18
2.1 Facebook	18
2.2 Travail collaboratif.....	20
2.2.1 Présentation du travail collaboratif	20
2.2.2 Avantages et inconvénients au travail collaboratif	21
2.3 Normes sociales	23
2.3.1 Normes sociales dans différents contextes.....	24
2.3.2 Normes sociales caractérisant les RSN.....	25
2.3.3 Impact des normes sociales sur les individus : la gestion stratégique des frontières sur les RSN.....	28

2.4 Normes sociales et cohésion de groupe	32
2.4.1 La cohésion de groupe	32
2.4.2 Impact des normes sociales sur la cohésion de groupe	34
2.5 Normes sociales et performance d'équipe	35
2.5.1 La performance d'équipe	35
2.5.2 Impact des normes sociales sur la performance d'équipe	36
2.6. La qualité de la communication comme facteur explicatif de la cohésion et de la performance d'équipe	37
2.7 Lien entre cohésion et performance	40
2.8 Conclusion	40
CHAPITRE III	
CADRE MÉTHODOLOGIQUE	42
3.1 Devis de recherche	42
3.2 Échantillonnage	45
3.2.1 Échantillon universitaire	46
3.2.2 Échantillon professionnel	48
3.3 Techniques de collecte de données	52
3.3.1 Observation directe et guide d'observation	53
3.3.1.1. Type de communication dans le groupe Facebook	55
3.3.1.2 Publications d'informations portant sur la vie personnelle	57
3.3.1.3 Publications d'informations sensibles	58
3.3.1.4 Élaboration de normes dans le groupe Facebook	58
3.3.2 Entretiens semi-dirigés et guide d'entretiens	59
3.3.2.1. Guide d'entretien pour le contexte universitaire	61
3.3.2.2 Guide d'entretien pour le contexte professionnel	70
3.4 Éthique de la recherche	76
3.5 Plan d'analyse des données	77
3.5.1 Étapes suivies pour les observations directes	77
3.5.2 Étapes relatives aux entretiens semi-dirigés	79

3.6 Qualité de l'analyse des données	79
3.6.1 Transférabilité	80
3.6.2 Fiabilité	80
3.7 Conclusion.....	80
CHAPITRE IV	
RÉSULTATS	82
4.1 La construction de normes sociales au sein des groupes Facebook.....	82
4.1.1 Perception implicite des normes sociales.....	82
4.1.2 Perception explicite des normes sociales	83
4.1.2.1 Normes sociales structurant les activités de l'équipe.....	85
4.1.2.2 Utilisation des normes sociales propres à Facebook.....	87
4.1.2.3 Normes encadrant le contenu du cours ou du travail	89
4.2 Impact des normes sociales du groupe Facebook sur les comportements de gestion des frontières en ligne.....	91
4.2.1 En contexte universitaire, peu de changement.....	91
4.2.2 En contexte professionnel, une attention portée aux publications	92
4.3 Impact des normes sociales du groupe Facebook sur la cohésion et la performance des équipes.....	95
4.3.1 Climat de confiance.....	95
4.3.2 Communication de qualité	98
4.3.2.1 Messages d'encouragements	99
4.3.2.2 Importance du consensus	101
4.3.2.3 Fréquence des communications	103
4.3.3 Diversité au sein de l'équipe, cohésion et performance.....	104
4.3.4 Trois perceptions de la performance	105
4.4 Conclusion.....	105
CHAPITRE V	
DISCUSSION	107
5.1 Récapitulatif des résultats et formulation de propositions	107

5.1.1 Normes sociales	107
5.1.2 Normes sociales au sein des groupes Facebook et présentation de soi en ligne	109
5.1.3 Normes favorisant la cohésion et la performance	110
5.2 Contributions.....	112
5.2.1 Contributions scientifiques.....	112
5.2.2 Contributions sociales	114
5.2.2.1 Pour les individus.....	114
5.2.2.2 Pour les organisations	115
5.3 Limites méthodologiques	116
5.3.1 Limites concernant l'échantillon.....	116
5.3.2 Limites concernant l'étude de cas multiples	117
5.4 Pistes pour des recherches futures.....	117
5.4.1 Considérer de nouveaux secteurs d'entreprises	117
5.4.2 Cohésion et performance.....	118
5.4.3 Étude portant sur le ton utilisé dans la communication écrite	119
CONCLUSION	120
ANNEXE A	
Exemple de courriel pour l'entreprise « Blogue »	122
ANNEXE B	
Outil et exemples de classification des observations directes.....	123
ANNEXE C	
Formulaire de consentement éthique pour le cas des groupes universitaires.....	125
ANNEXE D	
Formulaire de consentement éthique pour le cas des groupes professionnels	128
BIBLIOGRAPHIE	131

LISTE DES FIGURES

Figure	Page
1.1 Mention « j'aime »	12
1.2 Ambiguïté de la mention « j'aime »	12
2.1 Schéma illustrant les liens de causalité entre les trois questions de recherche ...	41
3.1 Répartition des participants selon le pays ou la région d'origine pour la phase d'observations directes des équipes universitaires	52
4.1 Norme structurant les activités de l'équipe	86
4.2 Normes propres aux cours ou au travail.....	90
4.3 Conflit et mauvaise perception de l'utilisation de la mention « j'aime ».....	98
4.4 Collègue remerciant ses autres collègues.....	99
4.5 Délai de communication de la part d'un des membres	100
4.6 Dynamique consensuelle.....	102
5.1 Relation entre le leadership, la mise en place et l'influence des normes sur la cohésion et la performance du groupe	108
5.2 Influence du secteur et de taille de l'entreprise ainsi que du type de travail occupé par la personne sur l'utilisation de Facebook dans le cadre d'une activité formelle	110
5.3 Influence du leadership transformationnel sur la cohésion et la performance de groupe.....	112

LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
2.1 Principales composantes de Facebook	19
2.2 Traduction libre du tableau des comportements de gestion des frontières en ligne par Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg (2013)	30
3.1 Récapitulatif du nombre de participants selon les différentes phases et contextes de l'étude.....	49
3.2 Répartition des participants selon le genre féminin et masculin et selon les différentes phases et les différents contextes de l'étude	50
3.3 Répartition des participants selon l'âge minimal, moyen et maximal des membres des équipes universitaires	51
3.4 Codification des concepts principaux selon les mots-clés qui y sont associés	78

RÉSUMÉ

L'utilisation d'un groupe Facebook dans le cadre d'un travail collaboratif semble être une pratique de plus en plus courante chez les étudiants universitaires et devient même une nouvelle pratique organisationnelle. Cependant, les normes régissant les interactions sur les réseaux sociaux numériques (RSN) sont encore émergentes. Ainsi, ces interactions intègrent les identités professionnelles et personnelles. Cela fait en sorte qu'elles se retrouvent parfois indistinctes, ce qui peut s'avérer problématique. C'est pourquoi la présente recherche vise, d'une part, à observer comment les équipes qui utilisent un groupe Facebook procèdent à la mise en place de normes sociales et, d'autre part, à analyser les conséquences de l'utilisation des groupes Facebook pour les individus, et pour les équipes.

Nous avons conduit une étude de cas multiples en milieu universitaire et en milieu professionnel. D'abord, nous avons procédé à l'observation directe des interactions entre les étudiants à l'intérieur des groupes Facebook universitaires et avons réalisé auprès de ces étudiants des entretiens semi-dirigés. Ensuite, nous avons également réalisé des entretiens auprès de personnes faisant usage d'un groupe Facebook à l'intérieur d'un contexte professionnel. Dans nos deux cas, nous leur avons demandé s'ils procédaient à l'élaboration de normes sociales pour régir les interactions entre les membres de l'équipe et comment ces normes étaient mises en place. Nous les avons également questionnés quant à l'impact de l'utilisation de ce médium sur leur utilisation personnelle de Facebook. Enfin, nous avons tenté d'identifier les conditions d'utilisation d'un groupe Facebook qui favorisent la cohésion et la performance d'équipe. Nous avons observé que dans ces deux cas, il y a construction de normes sociales. Communiquées principalement de manière explicite, et soutenues par un ou des membres exerçant une forme de leadership, ces normes semblent servir à structurer le déroulement et l'exécution des tâches et encadrent le contenu de la tâche ou du travail même. Avec l'utilisation de Facebook dans un contexte professionnel, on remarque que la nature du travail, mais aussi le secteur et le type d'entreprise, influenceraient possiblement la propension des individus à porter attention au contenu publié sur leurs profils personnels. Finalement, on suppose qu'un climat de confiance, des interactions appelant au consensus, qu'une communication de qualité ainsi que la diversité de la composition de l'équipe exerceraient une influence positive sur la cohésion ainsi que sur la performance de l'équipe. Malgré les enjeux relatifs à la gestion de la vie privée, l'utilisation d'un groupe Facebook semble viable pour certains types d'entreprises. Enfin, la formulation de normes explicites laisse croire qu'elles encadreraient les activités de l'entreprise et les comportements des membres et renforceraient la cohésion et la performance du groupe.

Mots-clés : réseaux sociaux numériques, groupes Facebook, travail collaboratif, normes sociales, cohésion, performance, leadership, qualité des communications.

INTRODUCTION

À l'aube des années 2000, l'être humain assiste aux balbutiements des réseaux sociaux numériques (RSN). Les RSN permettent la création de nouveaux mécanismes de communication entre les utilisateurs, ainsi que de présentation de soi (Boyd et Ellison, 2007 ; Beer, 2008 ; Lampe, Ellison et Steinfield, 2008 ; Girard et Fallery, 2010). Ces mécanismes modifient en profondeur les interactions entre les personnes, tant par rapport à la formation de nouveaux liens qu'au maintien des liens existants, et ce, au moyen de différentes applications propres à chaque site (Donath, 2004 ; Boyd et Ellison, 2007).

Facebook, en particulier, est une plateforme d'envergure très populaire. En 2015, le site regroupe plus d'un milliard d'utilisateurs (Facebook Newsroom, 2016). Il s'agit d'un phénomène populaire et grandissant. Lorsqu'on devient utilisateur de cette plateforme, cette dernière fait partie intégrante de nos interactions interpersonnelles à cause de son importance en terme de fréquence, mais aussi par la visibilité qu'elle offre aux utilisateurs et la nature variée de l'information pouvant être publiée et diffusée sur ce site (Ellison, 2007; Madden, 2012).

Facebook, en tant que plateforme gratuite et accessible, devient une alternative très intéressante dans la réalisation de travail collaboratif. Cette forme de travail sert « à faciliter la collaboration grâce à des outils informatiques adaptés au partage et à l'échange d'informations ». (Larousse, 2016) L'utilisation d'un groupe Facebook s'observe notamment chez les étudiants universitaires, qui font l'usage de groupes Facebook pour organiser des activités, partager de l'information universitaire et même collaborer dans la réalisation de travaux académiques (Lampe, Wohn Donghee, Vitak, Ellison et Wash, 2011, p. 330). Selon ces chercheurs, Facebook

permettrait de « simplifier le processus de la gestion d'un large réseau de connexions ». (p. 331) En particulier, l'application « Groupe », lancée d'abord en 2004 puis redéveloppée en 2010 (Facebook Newsroom, 2016), favorise l'utilisation de Facebook pour le travail collaboratif. Les objectifs de cette application sont les suivants :

Donner aux personnes un espace privé où il est possible de partager avec un petit groupe de personnes, comme des membres de la famille, des coéquipiers ou des meilleurs amis. Les paramètres de confidentialité peuvent être personnalisés pour chacun des groupes. À l'intérieur des groupes, les membres peuvent publier des mises à jour, partager des photos et des dossiers et organiser des événements¹. (Facebook Products, 2016)

Plusieurs défis se posent aux équipes qui utilisent Facebook pour le travail collaboratif. Premièrement, en se voulant une plateforme ouverte à tous (Facebook Newsroom, 2016), Facebook facilite les interactions qui peuvent être à la fois de nature personnelle et professionnelle (Ollier-Malaterre et Rothbard, 2013). Cette coexistence des différents types d'interactions sur un seul site rend toutefois les frontières entre la vie personnelle et la vie professionnelle nébuleuses. Ainsi, l'utilisateur d'un groupe Facebook, dans le cadre d'une activité collaborative, partage des informations personnelles et dépendamment de la configuration des paramètres de confidentialité choisis par l'utilisateur, les coéquipiers peuvent avoir accès à ses informations personnelles. De plus, il peut lui-même avoir accès, de manière involontaire, aux informations personnelles de ses coéquipiers.

Deuxièmement, les normes sociales, définies comme un « ensemble de règles de conduite qui s'imposent à un groupe social » (Larousse, 2016), ne semblent pas aussi

¹ Traduction libre de l'anglais : « Groups give people a private space to share with small groups of people, like family, teammates or best friends. Privacy settings can be customized for each group. Within a group, people can post updates, share photos and files and organize events ». (Facebook Newsroom, 2016)

claires à l'intérieur du monde virtuel qu'à l'extérieur. En effet, en ayant des interactions virtuelles sur ces réseaux, les différents utilisateurs ne sont plus confrontés aux signaux physiques observables qui normalisent les comportements sociaux dans les interactions en face à face (Ollier-Malaterre et Rothbard, 2015, p. 28).

Troisièmement, l'utilisation d'un groupe Facebook dans le cadre d'activités collaboratives s'ancre parfaitement dans le phénomène de la virtualisation du travail et amène de nouvelles dynamiques entre les membres d'une organisation, notamment pour la gestion de la cohésion d'équipe, mais aussi pour la performance.

Ce présent mémoire de recherche vise à comprendre le fonctionnement interne des équipes de travail qui utilisent un groupe Facebook, ainsi que les conséquences de cette utilisation pour les individus et pour l'équipe. Cet approfondissement des connaissances se fera en observant les échanges sur les groupes Facebook de plusieurs équipes et en menant des entretiens avec des membres d'équipes universitaires et professionnelles qui se servent de ces groupes dans la réalisation d'un travail d'équipe.

Le premier chapitre traite de la genèse de Facebook et des nouveaux défis que cette plateforme pose aux individus et aux organisations, soit le manque de séparation entre la vie privée, de la vie publique et professionnelle, la venue de nouvelles normes sociales et communicationnelles, ainsi que la médiatisation de certaines tâches. Nous y faisons état des diverses connaissances qui ont été développées concernant les différents enjeux reliés aux réseaux sociaux numériques (RSN) et plus particulièrement à Facebook. Ce chapitre identifie les nombreuses lacunes et les diverses avancées possibles dans l'étude des RSN, et spécialement de Facebook, pour finalement établir l'objectif et les questions de cette recherche.

Le deuxième chapitre revoit la littérature existante sur les RSN et pose les jalons théoriques qui ont guidé la conception de cette recherche. Il trace l'évolution de Facebook à travers la mise en place des diverses applications développées par les créateurs de ce site. Il met en perspective les concepts de cohésion, de performance de groupe et de normes sociales, en lien avec l'utilisation d'un groupe Facebook dans un travail collaboratif.

Le troisième chapitre expose le cadre méthodologique utilisé dans cette recherche qui consiste en une étude de cas multiple. Selon les principes de la recherche qualitative, il s'agit d'une présentation des méthodes utilisées pour la collecte de données, soit l'observation directe et la tenue d'entretiens semi-dirigés, et des modalités d'analyse des données.

Le quatrième chapitre présente les résultats obtenus grâce à l'examen des données recueillies par l'analyse de contenu et de discours des observations directes ainsi que des entretiens semi-dirigés. Ces résultats sont organisés afin de faire ressortir les principales tendances.

Enfin, le cinquième chapitre traite de la discussion des résultats. Il se conclut par une synthèse des principaux apports et des différentes limites de ce mémoire, tout en dégageant des pistes pour des recherches futures.

CHAPITRE I : PROBLÉMATIQUE

Le premier chapitre fait état de la problématique de ce projet de mémoire, soit le fonctionnement et les conséquences de l'utilisation de groupes Facebook dans le cadre d'un travail d'équipe. Il débute par une exposition de la genèse de Facebook, afin de bien cerner le médium étudié. Suite à ce prologue, nous dégageons trois enjeux relatifs à l'utilisation des groupes Facebook, soit la collision entre la vie privée et de la vie publique et notamment professionnelle, le manque de clarté concernant les normes sociales à l'intérieur d'un contexte professionnel, ainsi que la virtualisation du travail. Puis, nous démontrons la pertinence scientifique et sociale de notre projet de recherche pour enfin terminer avec la formulation de l'objectif de cette dernière.

1.1 Facebook, la genèse

L'application Facebook est présente sur les sphères du web depuis 2004 (Facebook Newsroom, 2016). Ce nouvel espace d'interactions sociales se veut un site internet « encourageant les utilisateurs à créer un profil sous leur vrai nom et à inclure des détails personnels, typiquement des informations biographiques et des informations sur leurs intérêts personnels ² ». (Oxford Reference : A Dictionary of Social Media, 2016) Cette définition de Facebook met en évidence son essence, soit la « création d'un profil personnalisé ³ ». (Donath, 2004, p. 71) Cependant, l'utilité de Facebook ne se limite pas uniquement à la présentation d'éléments de la vie personnelle de l'utilisateur. Par la mise en fonction de diverses applications (qui sont nommées et développées dans le second chapitre de ce mémoire), Facebook est plus qu'une

² Traduction libre de l'anglais : « The site encourages users to create a profile under their real name and to include details about themselves, typically including biographical information and interests ». (Oxford Reference: A Dictionary of Social Media, 2016)

³ Traduction libre de l'anglais : « create a self-descriptive profile ». (Donath, 2004, p. 71)

simple plateforme permettant la publication d'informations personnelles. Elle est une plateforme sociale qui, comme nous allons le constater, exerce une influence capitale sur le monde des communications, des technologies, des interactions sociales et même du travail.

La vocation sociale de Facebook l'inscrit dans la famille des réseaux sociaux numérique (RSN). Nicole Ellison, dans un article datant de 2007, est la première chercheuse à présenter une définition de ces sites sociaux numériques. Selon elle, ces sites possèdent trois caractéristiques spécifiques :

Les réseaux sociaux numériques sont des services qui permettent aux individus (1) de construire un profil public ou semi-public à l'intérieur d'un système de connexions (2) d'articuler une liste des autres utilisateurs avec qui ils partagent une connexion (3) et finalement de voir et de dérouler leur liste de connexions et celles qui sont faites par les autres à l'intérieur du système. La nature et la nomenclature de ces connexions peuvent varier d'un site à un autre. (Ellison, 2007, p. 2)⁴

En d'autres termes, les réseaux sociaux numériques constituent un nouveau mécanisme de communication et de présentation de soi qui permet d'accroître non seulement le nombre d'interactions entre les personnes, mais également d'afficher le nombre de personnes avec qui des interactions sont créées et maintenues à l'intérieur d'un profil créé par l'utilisateur.

Selon une autre catégorisation de Thelwall (2009), Facebook s'inscrirait aussi en tant que RSN de socialisation. Cette sous-catégorie d'identification des réseaux sociaux numériques définit ceux-ci comme des sites « conçus pour une communication

⁴ Traduction libre de l'anglais : «We define social network sites as web-based services that allow individuals to (1) construct a public or semi-public profile within a bounded system, (2) articulate a list of other users with whom they share a connection, and (3) view and traverse their list of connections and those made by others within the system. The nature and nomenclature of these connections may vary from site to site ». (Boyd et Ellison, 2007, p. 2)

sociale récréative entre les membres. Les connexions entre les amis sont normalement utilisées (mais pas toujours) pour la recherche et l'affichage de listes des différentes relations amicales existantes hors-ligne⁵». (Thelwall, 2009, p.25) On comprend alors que ces sites favorisent des interactions informelles entre les utilisateurs. En considérant la mission de Facebook, nous comprenons davantage la catégorisation de cette plateforme comme étant un site de type RSN de socialisation. La mission de Facebook décrite ici-bas en fournit un bon exemple :

Facebook vise à favoriser le partage entre les gens et à rendre le monde plus ouvert et connecté. Les utilisateurs de Facebook souhaitent rester en contact avec leurs amis et leur famille, savoir ce qui se passe dans le monde, partager et exprimer ce qui leur tient à cœur. (Facebook Newsroom, Information sur la société, 2016)

Afin de répondre à cette mission, l'entreprise met en place de nombreuses applications qui permettent continuellement d'améliorer l'expérience d'utilisation. En effet, depuis sa création, l'application Facebook a constamment évolué. Initialement créée pour la population de l'université Harvard, c'est en 2004 que la plateforme devient ouverte et accessible à tout le monde (Facebook Newsroom, 2016). On peut dès lors initier de nouvelles relations, ou renforcer des relations existantes, en créant un lien avec les autres utilisateurs. Cette évolution constante se démarque également par la mise en fonction de nouvelles applications. Cela se traduit plus particulièrement grâce aux nombreuses applications qui furent développées au fil du temps, tel que la messagerie instantanée « Messenger » (intégrée en 2011), la fonctionnalité « j'aime » ou « *like* » (intégrée en 2009) et la fonction permettant la création de groupes, soit l'application « Groupe » (intégrée en 2004 puis

⁵ Traduction libre de l'anglais : « are designed for recreational social communication between members. Friend connections are normally (but not always) used for finding and displaying lists of existing offline friends ». (Thelwall, 2009, p. 25)

redéveloppée en 2010) (Facebook Newsroom, 2016). Ces différentes fonctionnalités sont davantage élaborées dans le cadre conceptuel.

Étant donné l'amélioration constante de la plateforme, ainsi que le nombre grandissant d'utilisateurs, il apparaît que Facebook n'est pas un outil à prendre à la légère et que l'impact de cette plateforme a mené à plusieurs transformations à l'intérieur de nos interactions comportementales, sociales et professionnelles.

1.2 Nouvelle plateforme, nouveaux enjeux

Facebook, plateforme relativement récente, constitue un nouvel espace social comportant plusieurs zones grises quant à son utilisation, mais surtout quant à sa compréhension. Plusieurs études ont notamment mis en garde les utilisateurs sur des enjeux relatifs à l'utilisation de Facebook qui sont transposables aux groupes Facebook. Ces enjeux sont le manque de séparation entre la vie personnelle et la vie professionnelle, la refonte des normes sociales et communicationnelles, ainsi que la virtualisation du travail.

1.2.1 Manque de séparation entre la vie personnelle et la vie professionnelle

Plusieurs études semblent mettre en garde les utilisateurs concernant la frontière nébuleuse entre la vie privée et la vie publique, ainsi qu'entre la vie personnelle et la vie professionnelle (Acquisti et Gross, 2006 ; Solove, 2007 ; Young et Quan-Haase, 2009; Ollier-Malaterre et Rothbard, 2015). Cette zone grise par rapport à l'utilisation de Facebook et des RSN, peut entraîner de nombreux risques. Une personne publiant une photo ou un vidéo compromettant peut avoir des difficultés à se faire recruter (Girard et Fallery, 2009, p. 7), et endommager sa réputation professionnelle (Ollier-Malaterre et Rothbard, 2015, p. 10).

Trois caractéristiques propres aux interactions sur les plateformes web amplifient ces risques. Il s'agit (1) de la capacité qu'offrent ces réseaux de rechercher de l'information rapidement et efficacement (2) de la facilité de répliation d'informations, y compris hors contexte, et (3) de la confrontation à l'audience invisible, c'est-à-dire les « amis » Facebook qui ne commentent pas fréquemment voire pas du tout, et qu'on a tendance à oublier (Boyd 2007, p.3). Nous avons tendance à oublier que des individus, tant nos amis Facebook que des personnes utilisatrices de Facebook qui ne font pas partie de nos amis, peuvent avoir accès aux informations. Dès lors, il est encore plus difficile de savoir ce que ces personnes peuvent percevoir des publications publiées sur nos profils personnels (Boyd 2007, p.3). Par exemple, lorsqu'un individu publie des photos de son enfant sur Facebook, les amis Facebook issus de son cercle personnel ou familial vont possiblement trouver ce genre de publication intéressante. Par contre, les personnes issues de son cercle professionnel ou même des relations éloignées ne vont peut-être pas trouver ces publications intéressantes et même être indisposées par ce genre de divulgation (Litt et Hargittai, 2016). De plus, les utilisateurs ont tendance à oublier que des personnes extérieures, dépendamment de l'utilisation de paramètres de confidentialité, peuvent également avoir accès aux publications. Par exemple, si une personne publie une photo et qu'elle identifie tous ses amis figurant sur la photo, les amis Facebook de toutes les personnes identifiées de cette photo pourront la voir.

Pourtant, les RSN, tout comme Facebook, ont comme moteur le « dévoilement⁶ ». (Ollier-Malaterre et Rothbard, 2013) En effet, l'utilisateur est amené à partager de l'information sur sa vie afin de développer son profil personnel, afin de maximiser et d'enrichir son expérience sur ces plateformes. Dès lors, l'utilisateur est encouragé à dévoiler des pans de sa vie personnelle comme son lieu d'habitation, son orientation religieuse, sa profession, et toutes sortes d'activités de la vie quotidienne.

⁶ Traduction libre de l'anglais : « disclosure ».

Étant donné le mélange des différentes informations partagées sur la plateforme, il apparaît clairement qu'il est important d'analyser comment les utilisateurs perçoivent les risques liés à la divulgation d'information et de quelle manière ils gèrent les frontières entre vie personnelle et vie professionnelle sur les RSN.

1.2.2 Nouvelles normes sociales et communicationnelles

La croissance des RSN va à un rythme effréné. Comme en témoigne l'article de McLaughlin et de Vitak (2011), les normes qui régissent nos comportements sur les RSN ont eu de la difficulté à suivre à cause de l'évolution rapide et constante de ces réseaux (p. 300). Par conséquent, il y a un décalage entre l'application des normes sociales dans les interactions « non médiatisées⁷ », dans lesquelles les personnes sont à proximité physique de leur interlocuteur (ex. discussion face à face, salle de classe, etc.), et les interactions qui ont lieu sur un « intermédiaire technologique⁸ » (conversation téléphonique, courriels, RSN, messagerie texte, etc.). (Boyd et Ellison, 2007, p.2-3).

À l'intérieur des interactions « non-médiatisées » (Boyd et Ellison, 2007, p. 2-3), les normes sociales, soit les « attitudes sociales basées sur une approbation ou une désapprobation, qui précisent ce qui peut être fait et ce qui ne peut pas être fait », (Sunstein, 1996, p. 11)⁹ sont clairement établies. Les échanges sont pour la plupart normalisés et acceptés grâce notamment aux réactions physiques des individus (Goffman, 1956). Pour exprimer un malaise, un désaccord ou toute autre émotion, un être humain va réagir émotionnellement ou physiquement à des stimuli. Goffman

⁷ Traduction libre de l'anglais : « unmediated ». (Boyd et Ellison, 2007, p.2-3)

⁸ Traduction libre de l'anglais : « mediated ». (Boyd et Ellison, 2007, p.2-3)

⁹ Traduction libre de l'anglais : « to be social attitudes of approval and disapproval, specifying what ought to be done and what ought not to be done ». (Sunstein, 1996, p. 11)

qualifie ces réactions de « signes objectifs¹⁰ ». (Goffman, 1956, p. 264) À l'intérieur d'une interaction « non-médiatisée » (Boyd et Ellison, 2007, p.2-3), on peut observer si une personne pâlit, si sa voix se casse, si elle hésite, etc. (Goffman, 1956, p. 264). Or, on ne peut observer de telles réactions à l'intérieur d'interactions qui font usage d'un « intermédiaire technologique » (Boyd et Ellison, 2007, p.2-3), comme Facebook ou autres réseaux similaires, car les personnes sont masquées par leurs écrans d'ordinateurs ou de téléphones mobiles. Il est difficile de percevoir réellement la réaction d'autrui à l'intérieur d'une communication qui est plus impersonnelle à cause du médium utilisé, soit l'ordinateur ou la messagerie par téléphone.

Il serait toutefois erroné de croire qu'il n'existe pas de règles sur Facebook qui encadrent les interactions entre les utilisateurs. Il ne faut pas oublier qu'ultimement, toutes les informations qui sont publiées sur Facebook lui appartiennent. Dès lors, Facebook détient un droit de regard sur tout ce qui est diffusé. Par conséquent, si les administrateurs de Facebook jugent qu'un contenu publié leur semble inapproprié, il est dans leurs prérogatives de supprimer ces publications. Cette affirmation est présente sur le site dans la section « Standards de la communauté ». Les administrateurs indiquent en effet qu'ils peuvent intervenir de la façon suivante : « Nous supprimons le contenu, désactivons les comptes et collaborons avec les autorités lorsque nous pensons qu'il existe un véritable risque de préjudice physique ou lorsque des menaces directes portent atteinte à la sécurité publique ». (Facebook, Standards de la communauté, 2016)

¹⁰ Traduction libre de l'anglais : « objectives signs ». (Goffman, 1956, p. 264)

Par ailleurs, Facebook vient avec ses propres codes communicationnels. Ces codes sont observables par les différents outils qui sont développés par l'entreprise. On pense notamment au bouton « *like* » ou « j'aime ». Il permet à l'utilisateur d'exprimer s'il aime une publication et de la partager avec ses autres amis (Facebook for developers, 2016). Cette fonction est présentée sous la forme d'un pouce levé avec la mention « j'aime », tel que présenté dans l'image ci-contre (Figure 1.1).



Figure 1.1 : Mention « j'aime »



Figure 1.2 : Ambiguïté de la mention « j'aime »

Il est plus aisé de démontrer cette forme d’ambiguïté à l’aide de l’image ci-dessus (Figure 1.2).

Selon un article publié sur la page Facebook de la Société Radio-Canada datant du 15 septembre 2015 (Radio-Canada, 2015), le corps d’un travailleur a été repêché aux abords du pont Champlain suite à un accident de travail. Cet article, consulté le mardi 19 avril 2016, fait état de 51 mentions « j’aime ». Pourtant, on ne peut savoir ce que signifient ces mentions. Il y a lieu de se demander pourquoi ces utilisateurs aiment cette publication. De nombreuses interprétations peuvent rejailir de cette donnée. La mention « j’aime » a fait l’objet d’une amélioration technique au début de l’année 2016 (Facebook Newsroom, 2016), afin de permettre de rajouter une émotion à cette mention « j’aime ». Au moment des observations réalisées pour notre étude, l’ajout de ces réactions liées aux mentions « j’aime » n’avait pas encore été fait.

1.2.3 Vers une virtualisation de l’organisation du travail

Le troisième enjeu notable auquel participe la venue des RSN est la virtualisation de l’organisation du travail au moyen d’une plateforme qui permet la création de groupe. Comme nous l’avons présenté plus haut, l’application « Groupe » permet de créer un espace privé regroupant des personnes, faisant en sorte qu’elles sont en mesure de partager des documents et de publier de l’information entre elles. Cette fonctionnalité s’avère extrêmement populaire chez les étudiants universitaires. Par expérience personnelle, la création d’un groupe Facebook est fréquemment employée dans le cadre d’un travail d’équipe à l’université. Pour plusieurs étudiants, la construction d’un tel groupe constitue même la première action posée suite à l’annonce d’un travail d’équipe.

On constate que bon nombre de ces études portent sur l'utilisation de Facebook par la population étudiante, qui utilise de plus en plus Facebook comme un outil collaboratif (Lampe, Wohn, Vitak, Ellison et Wash, 2011 ; Wang, Woo, Quek, Yang et Liu, 2012). Ces différentes recherches identifient certains éléments prédictifs de l'utilisation d'un groupe Facebook dans le cadre d'un travail en équipe, soit le désir des équipes d'être plus efficaces et la volonté de communiquer avec les autres membres de l'équipe (Lampe, Wohn, Vitak, Ellison et Wash, 2011, p. 329). Toutefois, d'autres auteurs soulèvent le problème de la virtualisation du travail, qui entraîne une perte de contact physique avec les pairs et les collègues qui se traduit par une forme de « dématérialisation des relations ». (Silva et Ben Ali, 2010, p.357) Cette dématérialisation des relations suscite à son tour une baisse de création de liens sociaux tissés entre les personnes (Silva et Ben Ali, 2010, p. 357). À cause de cette baisse, il devient essentiel de renforcer la cohésion entre les membres de l'équipe qui utilisent une plateforme comme un groupe Facebook, où la gestion du groupe se fait à distance (Silva et Ben Ali, 2010, p. 360). Or dans le cadre d'un travail universitaire, la gestion de l'équipe ne se fait pas uniquement à distance. Il peut y avoir une combinaison des interactions, sur la plateforme virtuelle et des interactions en face-à-face.

Cependant, comme nous l'avons constaté à l'intérieur de cette recherche, ce type de collaboration prend de l'expansion et s'étend aussi au monde professionnel. Dans le cas d'entreprises émergentes ou de petites ou moyennes entreprises (PME), Facebook, et plus précisément son application « Groupe », devient un outil de prédilection pour l'organisation du travail en équipe. L'application étant gratuite, l'utilisation de Facebook dans le cadre d'activités professionnelles s'avère une option fort intéressante. Ainsi, Facebook n'a pas seulement contribué à une révolution dans les interactions sociales entre les individus, mais a également participé à une transformation du monde des organisations.

Le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) participe à une « virtualisation » du travail (Silva et Ben Ali, 2010, p.342), notamment à cause des nouveaux moyens de communication tels que le courriel, la messagerie par téléphone, etc. Dès lors, on arrive à l'ère de « l'ubiquité du travail », qui selon Silva et Ben Ali (2010), se traduit comme étant « la capacité d'être présent en plusieurs lieux simultanément ». (p.351) Cela facilite donc une forme de mobilité qui se concrétise par l'utilisation des « technologies mobiles telles que le téléphone portable, le PDA (assistant personnel de l'anglais *personal digital assistant*), l'ordinateur portable ». (Silva et Ben Ali, 2010, p.351)

La tendance à la virtualisation du travail, comme mentionné plus haut, affecte la création des liens sociaux. Dès lors, l'utilisation d'un site permettant le travail collaboratif pour lequel la participation des membres est nécessaire, améliore les interactions entre ceux-ci et peut avoir un impact positif sur la cohésion de groupe. En mettant en place un outil favorisant l'échange et le travail en commun, il y aurait une amélioration de la cohésion de groupe, mais aussi de la performance de l'équipe perçue par les membres (Mullen et Copper, 1994). En ce sens, le développement du travail collaboratif semblerait atténuer les impacts négatifs de la virtualisation des échanges.

1.3 Pertinence de la recherche

Il y a très peu d'études qui s'intéressent à cette nouvelle forme de collaboration issue des groupes virtuels et, pourtant, l'existence d'équipes d'étudiants universitaires et d'équipes de travail en entreprises utilisant un groupe Facebook est bien réelle. Compte tenu des enjeux liés au fonctionnement de ces équipes, il est donc pertinent sur les plans social et scientifique d'étudier ce phénomène.

La pertinence sociale veut que la recherche corresponde à certaines valeurs de la société et que les contributions théoriques soient utiles aux acteurs concernés par la

recherche, même s'ils ne font pas partie du corps scientifique (Chevrier dans Gauthier, 2010, p. 56). Ainsi, cette recherche pourrait être utile d'une part à des étudiants universitaires qui veulent accroître l'efficacité de leur travail d'équipe et d'autre part, à des entreprises qui utilisent un groupe Facebook sans en encadrer l'utilisation, ou à des entreprises réfractaires à l'utilisation de Facebook qui souhaiteraient introduire cette plateforme dans leurs pratiques, car ses avantages, comme nous allons le démontrer au cours de cette recherche, sont significatifs. L'introduction de la plateforme devrait toutefois être soutenue, comme il sera développé plus tard, par la mise en place d'un « code de vie » ou d'un « code de pratiques », qui établit les normes sociales d'usage. Il y a également une pertinence pratique à cette recherche, car elle questionne les individus sur l'impact possible d'une utilisation formelle de Facebook sur leur utilisation personnelle du site. Cela encourage une réflexion quant à l'utilisation d'un site comme Facebook pour la réalisation d'activités d'équipe.

La pertinence scientifique quant à elle, vise à répondre aux questions des chercheurs et contribue par conséquent à l'avancement des connaissances (Chevrier dans Gauthier, 2010, p. 56). Ce projet de mémoire permet ainsi de développer les connaissances, notamment dans la sphère théorique de la communication organisationnelle, relatives aux interactions professionnelles entre les membres d'une organisation sur une nouvelle plateforme de discussion et de partage, caractérisée par une nouvelle symbolique comme le « j'aime » et les émoticônes. Ce projet de recherche favorise également l'exploration d'une nouvelle forme de structuration virtuelle des équipes. À l'époque où les interactions professionnelles sont de plus en plus virtuelles et que le travail même est en proie à une décentralisation, l'utilisation d'un groupe Facebook dans un contexte de travail en équipe correspond à cette nouvelle tendance de l'utilisation des nouvelles technologies par les organisations (Orlikowski, 2000 ; Silva et Ben Ali, 2010).

1.4 Objectif de recherche et questions de recherche

Le principal objectif de recherche de ce mémoire est de comprendre le fonctionnement interne d'équipes de travail qui utilisent un groupe Facebook. Nous cherchons à observer comment ces groupes procèdent à la mise en place de normes sociales, à analyser les conséquences de l'utilisation des groupes Facebook pour les individus et pour les équipes, et ce, tant sur l'utilisation personnelle de Facebook que sur la cohésion et la performance de l'équipe. Trois questions de recherche principales découlent de cet objectif :

1. Étant donné la nature spécifique de la communication sur les réseaux sociaux numériques (RSN), quelles normes sociales régissent les interactions entre les individus dans les groupes Facebook? Comment ces normes sont-elles communiquées et négociées au sein des équipes de travail?
2. Quel est l'impact de ces normes sur l'utilisation personnelle de Facebook par les membres de l'équipe?
3. En quoi et à quelles conditions l'utilisation d'un groupe Facebook favorise-t-elle la cohésion et la performance de l'équipe?

CHAPITRE II : CADRE CONCEPTUEL

Ce présent chapitre se consacre à la définition des concepts centraux de ce projet de recherche et au raisonnement logique qui sous-tend non pas les hypothèses de recherche, car ce mémoire a adopté une approche inductive, mais la démarche d'élaboration du devis de recherche et d'analyse de contenu. Dans un premier temps, Facebook et la définition de ses principales composantes seront présentés. Par la suite, le concept de travail collaboratif sera développé. Puis, une revue de littérature sera réalisée sur les concepts clés de ce mémoire: les normes sociales, la cohésion, et la performance de l'équipe. Cette revue de littérature permettra à faire ressortir les principales définitions de ces concepts, leurs composantes, les principales théories qui les sous-tendent, de même que les liens qui existent entre eux.

2.1 Facebook

Dans le chapitre traitant de la problématique de ce mémoire, plusieurs définitions de Facebook ont été exposées. Il importe de rassembler ces définitions afin de préparer et de réaliser l'analyse des données (Tableau 2.1). Comme il s'agit de termes propres à Facebook, et qu'ils ne sont pas nécessairement applicables à d'autres sites, la définition de certains concepts s'avère nécessaire. Présentée sous forme de tableau, cette section présentera la définition des termes « profil », « fil d'actualité », « j'aime » et « messagerie instantanée ».

Tableau 2.1 : Principales composantes de Facebook¹¹

Composantes	Définition
Profil	« Profil vous permet d'organiser et de mettre en avant les événements et les activités qui comptent le plus pour vous. Vous pouvez choisir les informations que vous souhaitez partager sur votre profil, telles que vos centres d'intérêt, vos photos et votre parcours professionnel ».
Fil d'actualité	« Le fil d'actualité est une liste régulièrement mise à jour qui regroupe des actualités d'amis, des Pages et d'autres relations, comme des groupes et des événements. Les personnes peuvent aimer ou commenter le contenu proposé. Chaque fil d'actualité est personnalisé en fonction des centres d'intérêt de l'utilisateur et des activités de partage de ses amis ».
J'aime	« Permet aisément de faire savoir que vous appréciez cette publication, sans avoir à laisser de commentaire. Tout comme un commentaire, la mention J'aime s'affiche sous la publication » ¹² .
Groupes	« Plus de 500 millions de personnes dans le monde utilisent des groupes. Les groupes offrent aux personnes un espace privé pour partager des éléments en petit comité, en famille, avec leurs collègues ou leurs meilleurs amis. Les paramètres de confidentialité peuvent être personnalisés pour chaque groupe. Les personnes peuvent publier des mises à jour, partager des photos et des fichiers et organiser des événements au sein d'un groupe ».
Messenger ou messagerie instantanée	« Messenger est une application de messagerie mobile qui vous permet de joindre instantanément vos contacts sur leur téléphone. Messenger vous permet d'envoyer des autocollants et des messages privés, de discuter en groupe et de passer des appels gratuits, même à l'international. Vous pouvez également afficher les personnes connectées sur Messenger et les utilisateurs actifs sur Facebook. Messenger est disponible sur Android, iOS et Windows Phone ».

¹¹ L'ensemble des définitions présentées, à l'exception de la composante « j'aime », proviennent de la source suivante : Facebook Newsroom, (2016), « Produits », <http://fr.newsroom.fb.com/products/>, en ligne, page récupérée le 14 décembre 2016.

¹² Définition trouvée sur le site d'Aide de Facebook : Facebook, (2016), « Aide », <https://www.facebook.com/help/452446998120360/>, en ligne, page récupérée le 14 décembre 2016.

2.2 Travail collaboratif

Cette section présente tout d'abord le travail collaboratif. Puis, dans un deuxième temps, elle expose les avantages et les inconvénients de ce type de travail.

2.2.1 Présentation du travail collaboratif

Dans la poursuite de l'amélioration de l'efficacité au travail grâce aux nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC), apparaît un nouveau mode de travail qui transforme l'image traditionnelle que nous avons de l'espace que prend le bureau. Cette forme de travail allie le travail en équipe et le travail sur des plateformes informatiques, il s'agit du travail collaboratif.

Le travail collaboratif, selon la définition générale du dictionnaire Larousse, se présente comme étant « l'utilisation de ressources informatiques, dans le contexte d'un projet réalisé par les membres d'un groupe de travail reliés en réseau ». (Larousse, 2016) Les entreprises mettent en place de nouveaux moyens pour limiter les distances physiques, mais aussi temporelles, entre les travailleurs. Dès lors, on voit apparaître une multitude d'outils permettant ce genre de travail. Ces outils sont « des plateformes d'applications bureautiques de type contributif et collaboratif en ligne tels que *GoogleDocs* et toute la famille des *Wikis* ». (Silva et Ben Ali, 2010, p. 354) Pour cette définition, le terme contributif renvoie à la participation de tous les membres à une activité commune (Larousse, 2016). Le travail collaboratif ne se limite pas seulement à la notion de travail commun sur une plateforme. Effectivement, en utilisant un outil ayant comme base l'internet, d'autres fonctionnalités émergent de ce type de travail. Ainsi, le travail collaboratif facilite le regroupement de plusieurs éléments comme des « fichiers, dossiers, bases de données, agenda d'un groupe de personnes travaillant sur un même projet/dossier ». (Silva et Ben Ali, 2010, p.354) On constate que l'utilisation de plateformes collaboratives va au-delà de l'accomplissement d'une tâche, mais touche aussi

l'organisation du temps et des données. La plateforme collaborative virtuelle remplace en quelque sorte le bureau en tant qu'espace physique, et les tâches qu'on peut y accomplir sont diverses. « Ces plateformes permettent une modification des contenus par chaque contributeur, une synchronisation des tâches effectuées par les utilisateurs mémorisant chacune des contributions sans contrainte spatiale ». (Silva et Ben Ali, 2010, p.354) L'élimination des contraintes temporelles et spatiales dans la réalisation d'un travail représente un net avantage pour une organisation qui utilise ce type d'équipe 2.0. Si nous revenons la définition de l'application « Groupe » de Facebook et sur la définition de ce qui est considéré comme du travail collaboratif, on constate que l'application développée par Mark Zuckerberg et son équipe s'apparente avec ce type de travail. En effet, l'application réunit plusieurs personnes sur une même plateforme, qui peuvent partager diverses formes d'informations.

2.2.2 Avantages et inconvénients au travail collaboratif

Il existe de nombreux avantages liés à l'utilisation d'outils collaboratifs dans une organisation, mais aussi des inconvénients. Cette section présente une synthèse des principaux avantages et inconvénients inhérents à l'usage d'outils collaboratifs.

Parmi les avantages reliés à l'utilisation d'une plateforme permettant le travail collaboratif, se retrouve d'abord, selon Silva et Ben Ali (2010), le fait de permettre aux équipes d'accomplir des tâches, sans pour autant dépendre d'un lieu physique. Avec le développement du travail collaboratif, il y a un « dépassement de contrainte de temps et d'espace ». (Silva et Ben Ali, 2010, p.355) Ce dépassement, en ce qui a trait au temps, facilite de manière considérable les communications entre les individus. Ainsi, en supprimant la barrière temporelle, les communications entre les membres se font librement. Grâce à l'implantation de ce type de plateformes, on évite une « a-synchronisation » des communications et, par conséquent, on réduit certains décalages communicationnels (Silva et Ben Ali, 2010, p.356). Cela se traduit par la

possibilité qu'ont les membres de communiquer de manière continue, sans interruption. Il y a donc un apport positif sur la productivité, car on diminue les pertes de temps associées aux transports. Les membres d'une équipe n'ont plus à se rencontrer physiquement et, ultimement, il n'y a pas de complication engendrée par la nécessité d'accorder tous les agendas et les horaires des membres de l'équipe. L'équipe est beaucoup plus flexible dans ses actions.

Aussi, l'utilisation d'une plateforme de travail collaboratif a changé la manière classique de travailler en équipe. On assiste à une virtualisation de la structure même de l'équipe et, par conséquent, à une virtualisation des interactions entre les membres de l'équipe. Il y a donc une distance physique entre les membres. À cause de cette distance, les membres doivent s'assurer d'une bonne cohésion d'équipe. La gestion de cette cohésion est donc indispensable et devient un enjeu important dans la dynamique de l'organisation (Silva et Ben Ali, 2010, p.360).

Avec ces transformations et ces améliorations dans l'organisation du travail en équipe, on ne peut contester l'apport du travail collaboratif. Toutefois, cette nouvelle structure de l'équipe apporte des inconvénients qui ne peuvent être écartés. Silva et Ben Ali (2010) mettent en garde les utilisateurs, principalement quant à la séparation entre la vie privée et la vie professionnelle. Comme mentionné précédemment, l'estompement de la frontière entre la vie privée et la vie publique ou professionnelle entraîne des risques de diffusion d'informations privées, sur une plateforme où l'on ne sait pas exactement qui peut y avoir accès. De plus, l'utilisation d'un outil informel (l'utilisation d'un groupe Facebook) pour la réalisation de tâches formelles tend à accentuer le caractère nébuleux de la frontière entre la vie privée et la vie publique. Comment, alors, une équipe qui utilise un groupe Facebook se régule-t-elle dans la réalisation de ses activités, sachant l'ambiguïté qui existe entre les normes sociales à l'extérieur et à l'intérieur du monde virtuel?

L'identification des divers avantages et inconvénients de l'utilisation des réseaux sociaux fait ressortir trois concepts qui sont influencés par la mise en place d'une plateforme permettant le travail collaboratif : les normes sociales et leur impact. La section suivante les présente.

2.3 Normes sociales

Avant de définir le concept de normes sociales, il est pertinent de rappeler qu'une norme est considérée comme étant un « ensemble de règles de conduite qui s'imposent à un groupe social ». (Larousse, 2016) Le concept de normes sociales, quant à lui, prend racine dans l'étude des comportements humains. Selon Sunstein, les normes sociales seraient des « attitudes sociales basées sur une approbation ou une désapprobation, qui précisent ce qui peut être fait et ce qui ne peut pas être fait¹³ ». (1996, p. 11) Selon cette définition, les normes sociales découlent d'un consensus départageant les comportements acceptables et inacceptables pour une société. Définies à l'intérieur de la discipline de l'étude sur les RSN, les normes sociales, quant à elles, représentent une forme de « guide qui détermine quels sont les comportements qui sont acceptables et ceux qui sont inacceptables¹⁴ ». (McLaughlin et Vitak, 2012, p. 300) Le concept de normes sociales peut donc se résumer comme étant l'ensemble des comportements acceptés par l'ensemble de la société, excluant les comportements inacceptables. Dans cette définition, la notion de consensus occupe une place importante. En effet, pour qu'il y ait normalisation, il doit y avoir acceptation commune. Avant d'étudier les normes sociales à l'intérieur des RSN, il est important de les examiner dans différents contextes.

¹³ Traduction libre de l'anglais : « To be social attitudes of approval and disapproval, specifying what ought to be done and what ought not to be done ».

¹⁴ Traduction libre de l'anglais : « Social norms are framework through which people determine what behaviour are acceptable and unacceptable ».

2.3.1 Normes sociales dans différents contextes

Tel que vu précédemment dans la synthèse des avantages et des inconvénients relatifs à l'utilisation d'un groupe Facebook dans le cadre d'un travail d'équipe, les normes peuvent influencer différents aspects de ce travail, tout dépendamment du contexte dans lequel elles sont appliquées. Ainsi, dans le contexte d'utilisation des RSN à l'intérieur d'un travail d'équipe, les normes sociales influencent les comportements communicationnels et professionnels.

En ce qui a trait aux normes sociales qui influencent les comportements communicationnels, il faut d'abord considérer ce qui relève plus largement des normes à l'intérieur des communications, notamment la linguistique. La linguistique, soit l'étude du langage, a des fondements communs avec les normes sociales. En effet, selon, Aléong (1993), le langage fait partie intégrante de l'appartenance et de la définition d'un groupe, et va même au-delà. Pour lui, « la société est plus qu'une somme d'individus; elle est organisée selon des principes ou des règles qui encadrent et conditionnent le comportement individuel. Le principe de base est celui de la régulation sociale qui impose des normes sociales ou des schémas de comportement ». (Aléong, 1993) Par exemple, lorsqu'une personne nous rend service, il est reconnu par la société qu'il est acceptable, voire recommandé, de témoigner de notre reconnaissance par des remerciements. Supposons que nous tenons la porte à une personne et que cette dernière ne nous remercie pas, nous aurons tendance à percevoir cette personne comme impolie. Ainsi, Aléong précise que lorsqu'il y a un manquement aux normes, les personnes ont tendance à poser un jugement, une « dévalorisation ». (Aléong, 1993) Bref, nos attitudes sociales, communicationnelles et comportementales sont modelées selon la représentation de ce qui est requis.

Qu'en est-il alors des normes sociales qui influencent les comportements que nous avons au travail? À l'intérieur d'une organisation, les membres appartenant à cette

dernière vont développer une forme de consensus social afin de pouvoir faire face à différentes sources d'incertitude (Bloor et Dawson, 1984, p. 278). Nous savons qu'à l'intérieur du cadre professionnel, il y a des normes, des comportements à respecter. On ne va pas agir au travail de la même manière que l'on va agir dans la vie de tous les jours. Selon l'emploi, on doit respecter un code vestimentaire, un code de vie, un ensemble de règles afin d'assurer le bon fonctionnement de l'organisation. Par contre, lorsqu'il s'agit d'utilisation de RSN, l'utilisateur n'est pas sur les lieux de travail, il est plus difficile pour lui de se référer à des indicateurs sociaux et il peut donc y avoir une « surestimation » de ce qui est considéré comme de l'information « appropriée » (Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg, 2013, p. 648) à divulguer sur les RSN.

2.3.2 Normes sociales caractérisant les RSN

La caractéristique centrale des normes sociales est l'acceptation de leurs règles par un groupe précis et le fait que ces normes peuvent varier d'une culture à l'autre, d'un groupe de personnes à l'autre. La question des normes sociales, dans le contexte de l'arrivée des réseaux sociaux numériques, a fait l'objet de plusieurs études (Proulx et Choon, 2011; McLaughlin et Vitak, 2012 ; Uski et Lampinen, 2014). Dans le cadre des réseaux sociaux numériques, l'aspect nébuleux relatif aux normes sociales concerne la « présentation de soi » (Goffman, 1959 ; Uski et Lampinen, 2014). Cette présentation de soi « relève d'un processus de mise en scène stratégique: l'utilisateur construit son identité en veillant à contrôler la visibilité de l'espace numérique dans lequel il s'expose ». (Proulx et Choon, 2011, p. 108) Cette mise en scène stratégique est confrontée au principe inhérent aux RSN comme Facebook et autres réseaux, d'inciter les utilisateurs à publier des informations qui, auparavant, n'auraient jamais été publiques. Il y a une incertitude quant à savoir ce qui est acceptable ou inacceptable de publier sur Facebook. Comment demeurer stratégique dans son utilisation des RSN, alors que ceux-ci nous poussent à divulguer de plus en plus d'informations personnelles? À cause de ce questionnement, il y a lieu de s'intéresser

aux différentes modalités dont les utilisateurs font usage dans les RSN, notamment au regard de la gestion de la vie privée.

Avant le développement des nouvelles technologies des communications (TIC), les individus ne disposaient pas d'outils permettant d'accéder rapidement aux informations. Il y avait une sorte d'acceptation sociale de ce qui était considéré comme une information privée ou une information publique. On départageait facilement les informations qui pouvaient être rendues publiques de celles qui devaient rester privées, ou même secrètes. Avec la venue des RSN, dont Facebook, on constate la présence d'une zone grise entre ces deux différents types d'informations, voire même qu'il n'y a plus réellement de zone différenciant les différents pans de la vie sociale (Boyd, 2008, p. 16). Cette convergence va faire en sorte que certains utilisateurs vont prendre des précautions quant à la publication d'informations qui pourraient être perçues comme sensibles au regard de la vie privée. Afin d'en limiter les impacts, ils vont utiliser des paramètres de confidentialité. L'étude de Madden (2012) rapporte toutefois que la moitié des utilisateurs de réseaux sociaux ont de la difficulté à se servir des paramètres offerts par ces sites, pour gérer des informations du domaine privé.

La complexité reliée à la gestion des paramètres de confidentialité réside dans la multiplicité des paramètres à réguler. En effet, même si l'application de ces paramètres sur Facebook se fait à l'intérieur de la page du profil personnel de l'utilisateur, ce dernier doit considérer plusieurs éléments afin d'avoir les paramètres qu'il désire. D'une part, il est possible de rendre visibles ou invisibles aux autres utilisateurs le fil d'actualité, l'historique de recherche, le statut amoureux, le lieu d'habitation (Facebook Aide, 2016). D'autre part, on peut rendre visibles des informations telles que l'employeur, les derniers emplois, les lieux que la personne fréquente (Facebook Aide, 2016). Il est même possible pour l'utilisateur d'afficher son statut de donneur d'organe (Facebook Aide, 2016). De ce fait, Facebook instaure

un nouveau code, une nouvelle norme sociale, qui encourage l'utilisateur à indiquer sur son profil Facebook qu'il peut être un donneur d'organes. Si nous prenons le cas du Québec, l'étiquette collée à l'endos de la carte de l'Assurance maladie du Québec permet d'identifier le désir d'une personne à procéder, ou non, au don d'organe en cas de décès. C'est donc une institution publique qui est responsable du processus du don d'organe. Ainsi, Facebook non seulement nous encourage à inscrire si nous voulons procéder au don d'organe, mais s'ingère à l'intérieur d'un processus dont il n'est pas responsable. La personnalisation du profil ne se limite pas qu'à cela. L'utilisateur peut aussi décider des personnes qui ont accès à cette information. Est-ce que cette information est accessible pour le public, soit l'ensemble des utilisateurs, ou aux amis seulement¹⁵? L'information est-elle visible pour un groupe précis de personnes ou bien une seule personne?

Comme Facebook est un outil qui est potentiellement consultable en tout temps et par presque n'importe qui, selon les paramètres de confidentialité, la présentation de soi devient un enjeu guidé par nos motivations identitaires, c'est-à-dire la manière dont nous voulons être perçus par les autres. Par son organisation, le profil Facebook encourage la publication de certaines informations, par exemple, sur notre orientation politique, religieuse et amoureuse, notre employeur, les lieux fréquentés et nos centres d'intérêt. Ces informations, tout dépendamment de la personne qui la consulte, peuvent être perçues ou considérées comme privées, ou du moins, comme n'étant pas appropriées à tous les contextes. Par exemple, si une personne veut publier de l'information qui la présente comme une personne sociable, elle va publier une photo avec ses amis(e)s, ou bien le lieu où elle est en train de sortir le vendredi. Par contre, ce type d'information publié est-il adapté dans tous les contextes, ou témoigne-t-il d'un comportement acceptable sur son lieu de travail?

¹⁵ Dans le langage des RSN, un ami est « un utilisateur que divulgateur a désigné comme faisant partie de son réseau social¹⁵ ». (Pike, Butler et Bateman, 2009, p.4) Traduction libre de l'anglais : «A "friend" is a user who the discloser has designated as part of his or her social network ».

Comment est-ce que les utilisateurs font pour départager les informations privées et publiques? Comment est-ce possible de structurer notre « perception du paraître » selon le plus de contextes possible? Comment utiliser les RSN, et donc Facebook, tout en évitant d'avoir des comportements ou des publications qui pourraient être passibles de dévalorisation ou de jugement? Certains chercheurs se sont intéressés à la gestion stratégique des RSN, et plus particulièrement à la gestion des frontières. La section suivante en fournit un aperçu.

2.3.3 Impact des normes sociales sur les individus : la gestion stratégique des frontières sur les RSN

Certaines études se sont penchées sur la mise en place de stratégies d'utilisation de Facebook, justement en s'intéressant au phénomène du manque de séparation entre la vie professionnelle et la vie personnelle. La notion de frontière se « réfère aux limites physiques, temporelles, émotionnelles, cognitives et/ou relationnelles qui définissent des entités distinctes d'une autre¹⁶ ». (Ashforth, Kreiner et Fugate, 2000, p. 474) Les chercheuses Ollier-Malaterre et Rothbard ont élaboré une typologie de comportements de gestion des frontières en ligne, soit des comportements « ouverts, d'audience, de contenu et hybrides¹⁷ ». (Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg 2013, p. 653)

Ces quatre types de comportements de gestion des frontières en ligne présentés par Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg (2013) sont déterminés par deux éléments qui motivent les individus et les guident dans leur négociation identitaire : (1) leurs préférences pour l'intégration ou pour la segmentation de leurs identités personnelle et professionnelle et (2) le motif principal d'évaluation de soi qui les meut, à savoir

¹⁶ Traduction libre de l'anglais : « To refer to the physical, temporal, emotional, cognitive, and/or relational limits that define entities as separate from one another ».

¹⁷ Traduction libre de l'anglais : « open, audience, content, hybrid ».

l'auto-promotion ou l'auto-validation (Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg, 2013, p. 650).

Le premier déterminant de l'adoption d'un type de comportements de gestion des frontières en ligne est la préférence d'une personne pour séparer ou non les pans de sa vie personnelle de sa vie professionnelle. S'il s'agit d'intégration, c'est qu'un individu va incorporer des éléments de sa vie personnelle à sa vie professionnelle et vice-versa (Nippert-Eng, 1996, p. 567). Un exemple d'intégration dans l'utilisation de Facebook serait d'inclure ses collègues parmi ses amis Facebook. Par contre, s'il s'agit de segmentation, l'individu va chercher à séparer les éléments de sa vie personnelle de sa vie professionnelle, il va les compartimenter, les diviser (Rothbard et Ollier-Malaterre, 2016, p. 113). Un exemple de segmentation, toujours dans le contexte de Facebook, serait qu'un utilisateur se crée deux profils, l'un dédié aux relations professionnelles et l'autre aux relations hors du contexte de travail. Ainsi, un utilisateur, lorsqu'il procède à la gestion de son profil, on doit réfléchir à la façon dont il va vouloir négocier la présence ou non d'un chevauchement entre ses rôles.

Ensuite, la deuxième caractéristique est la motivation que peut avoir un individu à s'auto-évaluer. Selon Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg (2013), si la personne a tendance à vouloir avoir une auto-évaluation positive d'elle-même, elle va être mue par un souci « d'auto-promotion » (*Self-enhancement*) (p. 650). Par exemple, sur les RSN, une personne va publier un statut qui raconte une histoire relatant en quoi elle a fait une bonne action ou gagné un prix. Cette même personne va par ailleurs veiller à supprimer les informations publiées menant à une autoévaluation négative. À l'inverse, une personne qui est mue par un souci d'« auto-validation » (*self-validation*) (p.650), ne va pas cacher d'informations, même quand elles peuvent être perçues comme négatives. Ces personnes vont faire état de leurs problèmes personnels, de leurs ennuis de santé, d'une déception, etc. Elles recherchent la sympathie et la validation des autres. Une personne qui est motivée par une auto-

évaluation, basée sur l'auto-validation, va vouloir que les personnes qui consultent les informations publiées la valident et reconnaissent que les épreuves qu'elle vit sont difficiles.

Tableau 2.2 : Traduction libre du tableau des comportements de gestion des frontières en ligne par Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg (2013)

Préférence pour la segmentation versus l'intégration des identités professionnelles et personnelles			
Motifs d'auto-évaluation	<u>Autovalidation</u>	<u>Intégration</u>	<u>Segmentation</u>
		Comportement de gestion des frontières OUVERTS	Comportement de gestion des frontières D'AUDIENCE
	<u>Auto-promotion</u>	Comportement de gestion des frontières de CONTENU	Comportement de gestion des frontières HYBRIDE

Sans procéder à l'explication en détail du tableau ci-dessus (Tableau 2.2), il demeure important de relever les principales caractéristiques des quatre types de comportements, à l'aide d'exemples fournis par Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg (2013).

Une gestion ouverte des frontières en ligne est celle dans laquelle un individu ne va pas instaurer de frontière entre sa vie personnelle et sa vie professionnelle. Il va intégrer à la fois des pans de sa vie personnelle à sa vie professionnelle (Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg, 2013, p. 651). De cette façon, il va laisser les personnes agir librement sur sa page tant pour la publication de commentaires qu'en l'identifiant sur des photos (Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg, 2013, p. 653). Un comportement d'audience quant à lui va se traduire par la mise en place d'une frontière entre la vie personnelle et la vie professionnelle et va ainsi restreindre la création de contacts en ligne avec des personnes du milieu professionnel (Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg, 2013, p. 652). Comme le relèvent Ollier-Malaterre et ses collaborateurs (2013, p.

653), l'utilisation d'un compte LinkedIn pour les interactions professionnelles serait un comportement d'audience. Le troisième comportement est celui du contenu. Comme son nom l'indique, l'individu va exercer un contrôle particulier sur tout le contenu publié sur sa page personnelle (photo, commentaire et autres publications) (Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg, 2013, p. 653). Ce qu'il y a de distinctif avec le comportement de contenu, c'est que ce dernier favorise la publication de contenus qui ne sont pas polarisants. Par exemple, une personne ne va pas publier son opinion concernant l'avortement ou, plus proche de l'actualité, du bannissement ou non des Pitt bull des villes (Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg, 2013, p. 653). Finalement, le dernier comportement, soit l'hybride, combine la gestion de l'audience et celle du contenu. Il implique que l'utilisateur va faire une segmentation des différents pans de sa vie et va adapter le contenu à ses audiences professionnelles versus personnelles. Toutefois, cette structure relationnelle permet à l'utilisateur de communiquer avec qui il veut et ce qu'il veut (Ollier-Malaterre et coll., 2013, p. 654). Cela permet donc de structurer le message selon son contenu, mais aussi en fonction du récepteur du message.

Dans un contexte de relations professionnelles, les personnes ont tendance à vouloir que les normes encadrant les comportements soient claires et fortes (Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg, 2013, p. 647). Des personnes qui auraient des comportements se rapprochant davantage de leur vie personnelle pourraient être considérées par leurs collègues comme ayant des comportements qui ne sont pas professionnels. Nous chercherons donc à comprendre quel est l'impact des normes qui émergent à l'intérieur des groupes Facebook sur l'utilisation personnelle que les membres de l'équipe font de Facebook et, en particulier, sur leurs comportements de gestion des frontières en ligne.

Cela dit, l'utilisation d'un groupe Facebook, qui encourage une forme d'insertion du privé à l'intérieur du professionnel, peut-elle présenter des avantages pour la cohésion

du groupe, dans la mesure où les personnes se connaissent mieux et peuvent développer des liens plus amicaux? De plus, quel est l'impact des normes qui émergent dans les groupes Facebook sur la dynamique de l'équipe et, en particulier, sa cohésion et sa performance.

2.4 Normes sociales et cohésion de groupe

Cette partie présente tout d'abord une définition du concept de cohésion de groupe. Puis, nous explicitons les liens existant entre les normes sociales et la cohésion de groupe, en détaillant l'impact des normes sociales sur la cohésion de groupe.

2.4.1 La cohésion de groupe

D'abord, le concept de cohésion de groupe touche à une multitude de disciplines allant de la sociologie à la psychologie sociale (Carron et Brawley, 2012, p.726) et occupe surtout une place centrale dans le champ disciplinaire de la dynamique de groupe (Friedkin, 2004, p. 412). Plusieurs chercheurs se sont consacrés à l'étude de ce phénomène, mais il ne semble pas y avoir de consensus quant à sa définition (Carron et Brawley, 1982 ; Cota, Evans, Dion, Kilik et Longman, 1995 ; Friedkin, 2002 ; Greer, 2012). L'une des premières définitions remonte au texte écrit par Festinger, Schachter et Back (1950), qui définit la cohésion de groupe comme étant un « champ total des forces qui agissent sur les membres afin de rester dans le groupe¹⁸ ». (p.164) Festinger renvoie également cette notion au concept de « standard de groupe ». Selon lui, ce concept correspond aux « ensembles de directions uniformes avec lesquelles le groupe provoque une force qui va agir sur les membres

¹⁸ Traduction libre de l'anglais : « The total field of forces which act on members to remain in the group ».

du groupe ¹⁹». (Festinger, 1950, p.166) On note alors certaines similitudes avec le concept de « normes sociales » présenté plus haut, qui se penche sur l'acceptabilité commune des comportements caractérisés comme acceptables et de ceux identifiés comme inacceptables, nous y reviendrons. Toutefois, d'autres chercheurs conçoivent la notion de cohésion de groupe comme étant un concept multidimensionnel. Effectivement, selon Carron et ses collaborateurs (1985, p. 248), la cohésion de groupe se structure selon deux types de groupes. Il y a la « perception du membre du groupe en tant que tout » et « l'attraction personnelle qu'a le membre envers le groupe ». (Carron et coll., 1985, p. 248) Ainsi, il y a deux dynamiques quant à la perception de la cohésion par le membre. L'une est considérée selon la vision globale du groupe et l'autre est l'attraction qu'a le membre envers le groupe. De plus, toujours selon Carron et ses collaborateurs (1985), la cohésion peut être orientée soit vers la tâche, soit vers l'aspect socialisation. Donc est-ce que les membres du groupe sont rattachés à ce dernier à cause de la tâche à accomplir ou à cause de la socialisation qui est permise à travers ce groupe?

Dans un contexte de travail collaboratif, pour un groupe principalement orienté vers l'exécution de tâche, comme c'est le cas pour cette étude, la cohésion de groupe à l'intérieur d'une plateforme d'apprentissage « est l'élément déterminant qui motivera, entraînera et donc fera produire, discuter, négocier, reformuler les notions à apprendre ». (Reffay et Chanier, 2003, p. 368) En d'autres termes, la notion de cohésion agit à la fois comme un moteur qui propulse le groupe, mais comme nous l'avons vu plus haut, c'est elle aussi qui va servir d'attache au groupe, motiver l'individu à rester ou non dans le groupe. On reconnaît donc au concept de cohésion de groupe, une « dimension affective²⁰ » (Carron et Brawley, 2012, p. 732). Comme l'expliquent Carron et Brawley, cette dimension affective propre à la cohésion fait en

¹⁹ Traduction libre de l'anglais : « As a uniform set of directions which the group induces on forces wich act on the members of the group ».

²⁰ Traduction libre de l'anglais : « affective dimension ».

sorte qu'il existe un lien social, ou une sorte d'unité dans la tâche que les membres ont à réaliser, qui devrait plaire aux membres (p.732). Si ce lien plaît, et que la dimension sociale de la cohésion est perçue comme positive, les membres auront donc envie de rester à l'intérieur du groupe, ce qui augmente la cohésion de groupe.

2.4.2 Impact des normes sociales sur la cohésion de groupe

Les différentes théories recensées font état de l'existence de liens entre l'application de normes sociales et l'augmentation de la cohésion entre les membres du groupe. À cause de la dimension affective de la cohésion, comme nous l'avons vu précédemment, lorsqu'il y a unification ou uniformisation des normes sociales, cela est bénéfique pour le groupe et donc, ultimement, à la cohésion du groupe. Ainsi, par le renforcement des normes sociales, il est possible de constater que les « valeurs professionnelles, les croyances et les pratiques peuvent être soulignées comme un moyen d'obtenir le soutien et la cohésion groupe, de valider les tentatives de gagner des positions dominantes par rapport à d'autres groupes, et de légitimer les objectifs professionnels et les actions ²¹ ». (Bloor et Dawson, 1994, p. 291)

Si les membres sont motivés à travailler ensemble et qu'ils œuvrent au bien commun de l'équipe, la cohésion de cette dernière risque d'être plus élevée. Ainsi, ces règles étant partagées par les membres du groupe, il y a un sentiment de cohésion à l'intérieur du groupe, puisque les membres partagent et acceptent un mode de fonctionnement commun.

Le renforcement des normes sociales est également très utile pour la survie du groupe (Feldman, 1984). De plus, ces normes prévoient un encadrement des activités du groupe et donc délimitent son rayon d'action. En départageant ce qui peut être fait,

²¹ Traduction libre de l'anglais : «Professional values, beliefs and practices may be emphasized as a means of obtaining group support and cohesion, validating attempts at gaining dominant positions relative to other groups, and legitimating professional goals and action ».

dit, encouragé, de ce qui ne l'est pas, cela entraîne une dynamique consensuelle à travers les membres quant à leur rôle dans le groupe. Feldman rajoute qu'un membre qui ne respecte pas les normes édictées par le groupe et qui est considéré comme « déviant²² », sera davantage à risque de se faire rejeter par le groupe (Feldman, 1984, p.48). Donc, pour s'assurer d'éliminer les éléments déviants qui portent atteinte à la cohésion de leur groupe, les membres de ce groupe sont prêts à se départir de ceux qui ne respectent pas les règles. Il y a donc un lien très fort entre la mise en place de normes sociales et le renforcement de la cohésion de groupe. Ainsi, lorsqu'une équipe met en place un cadre, des règles et des normes de conduites, et que les membres sont enclins à les respecter, il y a plus de chance que la cohésion entre les membres soit plus élevée.

2.5 Normes sociales et performance d'équipe

Cette partie présente tout d'abord une définition du concept de performance. Puis, elle explicite le lien entre normes sociales et performance d'équipe, en retraçant les impacts de l'implantation de normes sociales sur la performance de groupe.

2.5.1 La performance d'équipe

Élément clé dans la gestion des ressources humaines, la gestion de la performance semble constituer la pierre angulaire dans l'ensemble des théories des organisations. À l'ère de la société de performance, il est indéniable que ce concept représente un moteur de développement pour les organisations. En effet, les différents changements, actions, décisions et orientations pris par l'organisation sont développés et mis en œuvre en vue d'améliorer sa performance (Sicotte, Champagne et Contandriopoulos, 1999 ; Kerr et Tindale, 2004). Une organisation non performante ne peut s'avérer compétitive et, par conséquent, sa pérennité se voit compromise. Le concept de performance est très large et revêt un caractère

²² Traduction libre de l'anglais : « Deviant ».

multidimensionnel. Si nous considérons uniquement le concept de performance organisationnelle, il est impossible d'en trouver une définition universelle, pour la simple raison que la performance perçue par une organisation ne sera pas la même pour une autre entreprise (Sicotte, Champagne et Contandriopoulos, 1999, p.34-35). Les objectifs d'un organisme sans but lucratif ne peuvent ressembler à ceux d'une multinationale. Les critères de performance vont donc de pair avec l'entreprise même. Ainsi, une définition globale de l'évaluation de la performance serait d'« estimer dans quelle mesure l'organisation a atteint ses objectifs ». (Sicotte, Champagne et Contandriopoulos, 1999, p.36) La notion de performance et la mise en place d'indicateurs mesurant cette performance doivent être détaillées sur mesure, selon l'entreprise, et dans le cas de notre étude, selon l'équipe.

2.5.2 Impact des normes sociales sur la performance d'équipe

Il semble que la mise en place de normes sociales soit directement liée à la performance. En effet, lorsqu'une équipe procède à « la définition précise de méthodes et de procédures », elle agit sur le maintien et/ou l'augmentation de sa performance. Que ça soit une organisation ou une équipe de travail, elle cherche à développer et à améliorer ses différentes pratiques pour améliorer sa performance. On peut penser ici aux différentes normes de qualités (ISO9000 et Lean par exemple). En ce qui concerne l'impact de l'implantation de normes sociales sur la performance, ce phénomène a fait l'objet de plusieurs études (Feldman, 1984 ; Jehn et Mannix, 2001). La relation existant entre les normes sociales et la performance provient du fait qu'en assurant l'uniformisation des normes sociales, on évite des situations d'incertitude (Jehn et Mannix, 2001, p. 240). En limitant les zones d'incertitude ou d'ambiguïté, on s'assure de circonscrire les comportements souhaités et les comportements déviants. Les normes sociales aident, en quelque sorte, à la construction d'une identité sociale (Sparrowe, Liden et Kraimer, 2001, p. 317). Par l'établissement de normes sociales

applicables à tous les membres d'une seule et même organisation, il est plus facile également d'uniformiser l'atteinte des objectifs. Par exemple, si au sein d'une entreprise de type centre d'appels pour des cartes de crédit, les règles de conduite au point de vue de la sécurité ne sont pas clairement définies et appliquées, la réputation de l'entreprise peut être compromise et donc elle peut être considérée comme moins performante. Toujours selon le même exemple, s'il n'est pas clairement indiqué qu'il est interdit d'avoir son téléphone cellulaire pendant les heures de travail, des employés malhonnêtes ou distraits pourraient prendre en photo des informations confidentielles relatives à des clients, entachant du coup la réputation de l'entreprise et, par conséquent, sa performance.

Ainsi, lorsque les normes sont clairement expliquées et comprises, elles aident à la productivité du groupe (Feldman, 1984, p. 47). En effet, par des règles et des standards, on s'assure que les membres agissent vers un but commun. Cette poursuite d'un but commun est fondamentale dans un travail collaboratif.

2.6. La qualité de la communication comme facteur explicatif de la cohésion et de la performance d'équipe

Cette section présente la qualité de la communication comme étant un facteur explicatif de la cohésion et de la performance d'équipe. Comme nous l'avons vu précédemment dans l'explication du travail collaboratif, les membres doivent travailler en vue d'un but commun. L'information qui est véhiculée doit être la même pour tous les membres afin d'éviter des problèmes potentiels qui pourraient mettre à mal la cohésion et la performance de l'équipe. La qualité des communications doit être prise au sérieux, surtout à l'intérieur de communications écrites et virtuelles comme le prévoit l'utilisation d'un groupe Facebook.

La qualité des communications constitue également un concept multidimensionnel. L'étude de Mohr et Sohi (1995) en témoigne, puisqu'ils identifient « la fréquence, la

bidirectionnalité et la formalité²³» des échanges comme étant des marqueurs de la qualité des communications. Le marqueur de fréquence indique « à quelle fréquence les membres d'un canal communicationnel sont en contact les uns avec les autres²⁴ ». (Mohr et Sohi, 1995, p. 395) Celui de bidirectionnalité distingue « dans quelle mesure chaque partie donne une rétroaction et une entrée à l'autre²⁵ » (Mohr et Sohi, 1995, p. 395), en d'autres termes, il met l'accent sur l'échange communicationnel entre deux parties, soit l'une qui émet un message, et l'autre qui émet une réaction à ce message, et vice versa. Finalement l'indicateur de formalité révèle « dans quelle mesure les flux communicationnels sont structurés, planifiés et intégrés à la routine²⁶ » (Mohr et Sohi, 1995, p.395), autrement dit, il permet de voir de quelle manière les échanges communicationnels sont organisés, construits et utilisés de manière quotidienne. En somme, une communication que l'on pourrait qualifier de « qualité », doit rencontrer ces différents paramètres. Bien entendu, la venue de nouvelles formes de communication va transformer nos perceptions relatives à la qualité des communications, comme nous l'avons vu dans la section sur le travail collaboratif. Toutefois, malgré les nombreux avantages que comporte l'utilisation d'un site permettant le travail collaboratif, plusieurs études soulignent que les équipes qui communiquent exclusivement par écrit sont moins performantes que les équipes qui recourent à une organisation d'équipe traditionnelle qui se base sur des interactions en face à face (Silva et Ben Ali, 2010, p.362). Cela s'explique notamment par la difficulté à interpréter de façon juste le message qui est écrit et à comprendre l'intention véritable de l'émetteur, et ce, malgré l'utilisation courante ou non d'indicateurs non verbaux comme des émoticônes, des mentions « j'aime » et tous les autres caractères de ponctuation (Marcoccia, 2000). Une autre étude soulève par

²³ Traduction libre de l'anglais : « frequency, Bidirectionality, formality ».

²⁴ Traduction libre de l'anglais : « how often channel members have contact with each others. ».

²⁵ Traduction libre de l'anglais : «to the extent to which each party gives feedback and input to the other ».

²⁶ Traduction libre de l'anglais : « to extent to which communication flows are structured, planned and routinized ».

ailleurs l'importance de la force du lien entre les individus, dans mesure de la qualité des communications. En effet, « lorsque les relations sont formées de manière naturelle, les individus choisissent d'avoir des interactions plus longues et plus fréquentes avec les personnes qu'elles aiment que les personnes qu'elles n'aiment pas²⁷ ». (Gruenfeld, Mannix, Williams et Neale, 1996, p. 3) On peut donc penser qu'une communication se faisant uniquement sur une base virtuelle peut avoir un impact négatif sur la performance d'une équipe.

Il serait toutefois simpliste d'affirmer qu'une équipe utilisant exclusivement un site virtuel comme outil de travail ne serait pas en mesure de créer un sentiment d'appartenance chez ses membres. L'étude de Dubé et Robey (2009) insiste sur l'importance de mettre en place des conditions favorables à la création d'un sentiment d'appartenance lorsque les échanges ont principalement ou uniquement lieu sur un site internet comme Facebook. Ce lien d'appartenance est certes plus difficile à construire considérant que les rencontres en face à face sont peu nombreuses, voire même inexistantes. L'étude de Dubé et Robey souligne donc un des nombreux paradoxes avec l'utilisation d'un site comme Facebook à l'intérieur d'un contexte de travail. Un de ces paradoxes est qu'au sein d'une équipe virtuelle, les membres doivent trouver des manières d'orienter les interactions vers la tâche tout en facilitant les échanges plus informels qui contribuent à la cohésion ainsi qu'à la performance de l'équipe (Dubé et Robey, 2009).

²⁷ Traduction libre de l'anglais : « When relationships form naturally, people choose to have longer and more frequent interactions with people they like than with people they do not like ».

2.7 Lien entre cohésion et performance

Nous terminons l'explication de notre cadre conceptuel en détaillant le lien existant entre la cohésion d'équipe et la performance. Le concept de cohésion de groupe traduit le désir d'unité entre les membres, ainsi que d'avancement et d'accomplissement commun. La recherche d'une bonne cohésion de groupe pousse les membres à agir à l'unisson et leur permet d'éviter certains égarements et pertes de temps potentielles. Par conséquent, l'équipe est plus productive et efficace. Cette union des forces constitue un vecteur de performance. L'inverse, soit qu'une bonne performance aide à la cohésion de groupe, s'observe également (Mullen et Cooper, 1994). En effet, lorsqu'une équipe atteint ses objectifs et que ses membres témoignent de son bon fonctionnement en trouvant la bonne méthode de travail (donc des normes de fonctionnement), ses membres vont avoir ou vont développer un attachement plus fort à ladite équipe, et ils ne voudront pas la quitter.

2.8 Conclusion

Afin de conclure le chapitre traitant du cadre conceptuel, nous proposons un schéma récapitulatif des liens entre nos différents concepts (Figure 2.1). Ce schéma fait ressortir les trois concepts clés du présent mémoire tout en révélant la logique sous-jacente à nos trois questions de recherche.

En ce qui a trait à la première question (élément en rouge), nous comprenons qu'avec la venue des RSN, nous sommes confrontés à de nouvelles normes sociales et à la collision entre la vie privée, la vie publique et la vie professionnelle. Notre utilisation des RSN, à savoir ce que nous publions, à qui cette information s'adresse et qui peut avoir accès à cette information, se structure selon nos préférences de segmentation ou d'intégration de nos identités professionnelle et personnelle, ainsi que de nos motifs identitaires d'auto-évaluation. Dans le contexte de cette recherche, soit l'utilisation de

groupe Facebook dans le cadre d'activité formelle, cette collision fait en sorte qu'on se pose la question à savoir s'il existe des normes sociales qui régissent les interactions au sein du groupe Facebook et, si oui, comment sont-elles communiquées et mises en place.

La deuxième question (élément en bleu) vise à savoir si l'utilisation d'un groupe Facebook dans le cadre d'une activité formelle a un impact sur l'utilisation personnelle du site par les membres, que ce soit à cause de l'implantation de normes sociales ou de toute autre raison.

Finalement, notre troisième question de recherche (éléments en mauve), cherche à identifier les conditions qui favorisent la cohésion et la performance de groupe. Dans notre cadre conceptuel, nous avons relevé l'impact des normes sociales ainsi que la qualité des communications comme facteurs explicatifs de la cohésion et de la performance d'équipe.

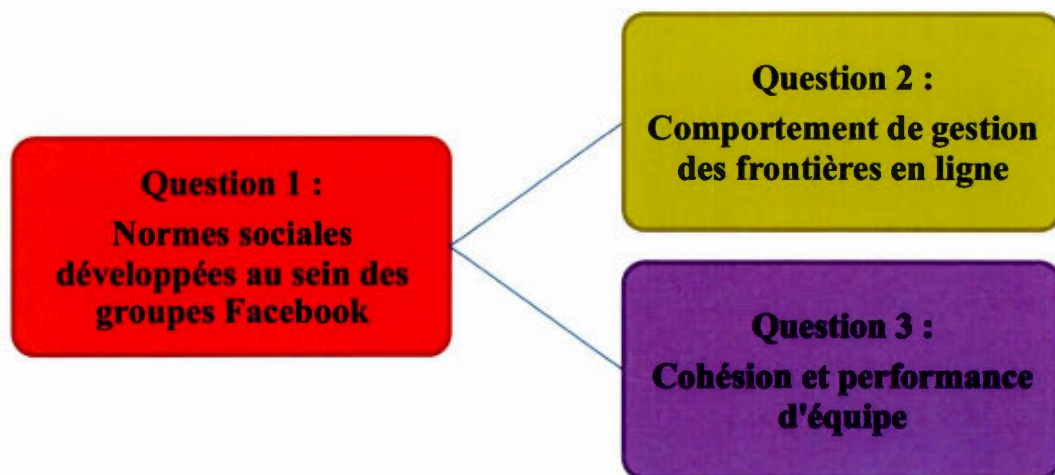


Figure 2.1 : Schéma illustrant les liens entre les trois questions de recherche

CHAPITRE III : CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Le chapitre dédié au cadre méthodologique présente la structure de la recherche. D'abord, nous expliquons et nous justifions le choix du devis de recherche retenu pour cette étude. Ensuite, nous exposons les deux techniques de collecte de données, en précisant les outils de collecte. Nous résumons également les grandes lignes du déroulement de l'étude. Finalement, nous détaillerons d'analyse des données.

3.1 Devis de recherche

Un devis de recherche constitue une « série de choix de décisions rationnelles²⁸ ». (Sekaran, 2003, p. 117) Ces choix sont effectués en fonction de plusieurs conditions dont nous devons tenir compte lors du déroulement de sa recherche. Autrement dit, nous avons procédé à une succession de réflexions, afin de détailler la trajectoire de la recherche. Nous avons structuré le déroulement de cette dernière en fonction de différents enjeux tels que les limites financières et les limites temporelles.

Compte tenu de l'objectif de cette recherche, la structure du devis de recherche s'articule selon la logique d'une démarche inductive. Cette démarche favorise « l'émergence de résultats de recherche à partir des thèmes fréquents, dominants ou importants qui sont inhérents à des données brutes, sans les contraintes imposées par les méthodologies structurées²⁹ ». (Thomas, 2006, p. 238) Il s'agit de comprendre davantage un phénomène basé sur une interprétation qualitative de données au lieu de s'appuyer sur une analyse quantitative comme le prescrit une démarche de recherche déductive.

²⁸ Traduction libre de l'anglais : « a series of rational decision-making choices ».

²⁹ Traduction libre de l'anglais : « The primary purpose of the inductive approach is to allow research findings to emerge from the frequent, dominant, or significant themes inherent in raw data, without the restraints imposed by structured methodologies ».

L'approche de recherche choisie pour ce mémoire est l'étude de cas multiples, qui est considérée comme l'un des cinq principaux devis en recherche qualitative (Poupart, Deslauriers, Groulx, Laperrière, Mayer et Pires, 1997, p. 87). L'étude de cas se définit comme étant :

(...) une approche de recherche empirique qui consiste à enquêter sur un phénomène, un événement, un groupe ou un ensemble d'individus, sélectionné de façon non aléatoire, afin d'en tirer une description précise et une interprétation qui dépasse ses bornes. (Roy, dans Gauthier, 2010, p. 206-207)

La pertinence du choix de l'étude de cas comme devis de recherche réside d'abord dans la volonté de répondre à notre objectif de recherche, qui vise la compréhension d'un phénomène à l'intérieur d'un contexte particulier. Ainsi il s'agit, conformément à l'objectif de ce mémoire, d'étudier le phénomène de création de groupe Facebook, d'observer les interactions entre les membres d'une équipe qui utilise un groupe Facebook à l'intérieur d'un contexte soit universitaire ou professionnel, pour enfin analyser les conséquences sur les membres et sur l'équipe.

Cette recherche a porté principalement sur l'utilisation d'un groupe Facebook dans un contexte universitaire. Afin d'approfondir la recherche, une seconde collecte de données, d'ampleur plus restreinte, a été effectuée pour analyser l'utilisation d'un groupe Facebook à l'intérieur d'un contexte professionnel.

L'étude de cas multiple est un devis qui présente plusieurs forces. D'abord, un tel devis permet une « compréhension profonde des phénomènes, des processus les composant et des personnes y prenant part ». (Gagnon, 2012, p. 2) Aussi, il permet de construire des paramètres qui tracent le déroulement d'un phénomène, ou de « développer des paramètres historiques ». (Gagnon, 2012, p. 2) Toutefois, ce devis de recherche présente des limites relatives au temps nécessaire à la collecte de

données. L'étude de cas est « onéreuse en temps ». (Gagnon, 2012, p. 3) Compte tenu de ces limites, des dispositions ont été mises en place afin d'en réduire les effets. Ces dispositions seront plus largement développées dans la section relative à la collecte de données.

Le choix du devis de recherche étant fait, il est nécessaire de s'attarder à la notion de validité. Celle-ci représente un enjeu important quant à la rigueur scientifique. La validité se décline selon deux dimensions, interne et externe. La validité interne correspond au degré de certitude d'un lien entre deux variables. Il s'agit donc de vérifier si réellement la variable X est garante de la variation de la variable Y (Bryman et Bell, 2007). La validité externe, quant à elle, s'explique par le fait que les résultats de la recherche peuvent être « généralisés à des paramètres extérieurs du contexte de la recherche³⁰ ». (Bryman et Bell, 2007, p. 42) Autrement dit, les résultats de la recherche peuvent être validés à l'intérieur de paramètres qui n'ont pas été utilisés dans le cadre de la recherche. Dans une étude de cas multiples à l'intérieur d'une démarche inductive, la validité interne est forte puisqu'il y a une « correspondance entre une observation et la réalité empirique visée par cette observation ». (Mucchielli, 1996, p. 265) Toutefois, une attention particulière doit être apportée lors de l'analyse des résultats afin d'éviter d'introduire des biais qui pourraient nuire à la crédibilité de la recherche.

La validité externe d'une étude de cas unique peut être considérée comme étant faible. Cela s'explique par l'impossibilité de généraliser les résultats, ce qui est le propre d'une étude de cas, puisqu'on procède à l'observation de cas précis dont les résultats ne peuvent être transposables à une autre étude. C'est justement pour améliorer la validité interne et externe que nous utilisons une étude de cas multiples, afin d'obtenir un portrait plus large de la situation et de dégager des tendances

³⁰ Traduction de l'anglais : « can be generalized beyond the specific research context ».

pouvant peut-être s'appliquer aux deux contextes. On ne cherche pas ici à obtenir une généralisation des résultats, mais seulement à savoir s'il existe des similitudes entre ce qui se passe à l'intérieur d'un groupe universitaire et un groupe professionnel, ainsi qu'à entrevoir de nouvelles avenues de recherches possibles.

3.2 Échantillonnage

L'action d'échantillonner découle ainsi des décisions prises lors de la sélection dans la mesure où le chercheur décidera de faire la recherche soit auprès de toute la population (...), ou auprès de sous-groupes d'une population selon des critères qui s'avèrent pertinents théoriquement parlant (...) ou des critères contextuels (...). (Savoie-Zajc, 2006, p. 101)

En d'autres termes, l'échantillonnage concerne toutes les questions relatives aux choix portant sur le qui et le quoi de l'objet de l'étude. Dans le cadre de ce mémoire, nous ferons l'usage d'un seul type d'échantillon, soit l'échantillon volontaire, donc un type d'échantillonnage non probabiliste. Un échantillon non probabiliste signifie qu'on ne se remet pas au hasard pour constituer son échantillon (Beaud, dans Gauthier, 2010, p. 260). La structure de cet échantillon se base selon des critères préétablis. Dans cette recherche, les participants doivent utiliser un groupe Facebook dans le cadre d'un travail d'équipe.

L'utilisation de l'échantillon volontaire « intervient lorsque des gens offrent volontairement leurs services pour l'étude dont il est question ». (Statistique Canada, Archive, 2016) Autrement dit, il s'agit d'un échantillon volontaire, car des invitations à participer ont été lancées, sans nécessairement viser de personnes en particulier, et que les volontaires se proposent d'eux-mêmes. Il y a, toutefois, certaines limites à prendre en considération. Ces limites correspondent principalement aux caractéristiques mêmes de l'échantillonnage non probabiliste. En effet, dû à la taille

réduite de l'échantillon, ainsi qu'à un processus de sélection d'individus non aléatoire, la représentativité est très faible. Également, puisque le propre de la recherche qualitative est la découverte, au fur et à mesure que la recherche progresse, l'échantillon peut être modifié en cours de route (Poupart, Deslauriers, Groulx, Laperrière, Mayer et Pires, 1997, p. 114). Aussi, des problèmes peuvent survenir au niveau des principes mêmes reliés à l'échantillonnage, soit en lien avec la saturation des données, la diversification de l'échantillon, etc. (Poupart, Deslauriers, Groulx, Laperrière, Mayer et Pires, 1997, p. 114). En effet, « on ne peut mesurer la fiabilité d'un échantillonnage non probabiliste; la seule façon de mesurer la qualité des données en résultant consiste à comparer certains des résultats de l'enquête à l'information dont on dispose au sujet de la population ». (Statistique Canada, Archive)

3.2.1 Échantillon universitaire

Nous avons d'abord procédé à la sélection de l'échantillon de notre premier cas (cas principal). Dans le premier cas, soit notre cas principal du contexte universitaire, la sélection des cas s'est faite à l'intérieur d'un cours de gestion à la maîtrise. Par expérience personnelle, nous savions qu'il y avait un travail d'équipe qui regroupe des étudiants de diverses disciplines. À la deuxième rencontre de ce cours, nous avons présenté le projet de recherche et avons questionné les étudiants à savoir s'ils pensaient créer un groupe Facebook pour la réalisation du travail. Suite à cette question, les équipes qui n'ont pas créé de groupe Facebook ont tout de suite été écartées. Finalement, nous avons demandé aux autres équipes si elles étaient intéressées à participer à l'étude et donc, d'accepter d'être observées lors du déroulement du travail. Puisqu'il faut que tous les membres de l'équipe soient volontaires pour participer à l'étude, nous avons indiqué que nous allions revenir à la rencontre suivante afin de leur laisser un temps de réflexion. En effet, si un membre est réfractaire à ce que son équipe participe à l'étude, celle-ci ne peut être retenue. Il a

été mentionné aux membres participants qu'il y avait une deuxième phase à l'étude et qu'il s'agissait d'entretiens semi-dirigés. En somme, les étudiants devaient se porter volontaires, d'une part, pour la période d'observation directe et, s'ils le veulent en plus, pour la participation à des entrevues individuelles. Ainsi, des critères d'inclusion ont été appliqués : l'équipe doit être volontaire, donc l'ensemble des membres doit être d'accord à participer à l'étude. Aussi, l'équipe doit procéder à l'utilisation d'un groupe Facebook dans le cadre du cours en gestion et, finalement, les membres doivent être actifs à l'intérieur du groupe Facebook (exemple : l'équipe procède à la création du groupe, et il doit y avoir des commentaires).

Au troisième cours, les formulaires de consentement éthiques ont été signés par tous les membres des équipes qui s'étaient portées volontaires à l'étude. Il est stipulé dans le formulaire qu'en tout temps, les participants sont libres d'abandonner l'étude à n'importe quel moment. Pour la deuxième phase de notre étude qui est de réaliser des entretiens semi-dirigés nous avons recruté les personnes volontaires grâce à l'envoi de messages privés Facebook à tous les membres des équipes qui avaient participé à la phase d'observation. L'utilisation de messages privés Facebook vise à ce 1) qu'on s'adresse aux bonnes personnes ; 2) qu'il n'y ait pas de risque de mauvais décryptage des adresses courriel qui ont été fournies par les membres des équipes, lors de la signature du formulaire de consentement. Afin de motiver les personnes à participer, nous avons inscrit qu'il revenait aux volontaires de choisir le lieu de l'entrevue et qu'un breuvage allait être offert.

Au total, cinq équipes se sont portées volontaires. Il s'agit d'équipes mixtes comportant entre huit et neuf membres, totalisant 41 personnes. La première phase d'observation directe a donc été réalisée auprès de ces 41 personnes. Parmi celles-ci, 17 se sont portées volontaires pour la deuxième phase portant sur les entretiens semi-dirigés. Pour faciliter la classification et assurer l'anonymat, les équipes ont été divisées par couleur : « Bleue », « Mauve », « Verte », « Rose » et « Orange ».

3.3.2 Échantillon professionnel

Pour notre deuxième cas, soit celui de l'étude de l'utilisation de groupe Facebook en contexte professionnel, le recrutement de volontaires a été un peu plus difficile. En effet, il fallait trouver un secteur d'entreprise qui aurait tendance à utiliser un groupe Facebook dans le cadre de ses activités. Nous nous sommes centrés sur les petites et moyennes entreprises (PME), de même que sur les entreprises travaillant dans la sphère du web. Tout comme dans le premier cas, le processus d'échantillonnage volontaire a été utilisé. Nous avons des entrées chez un éditeur de blogue, qui fait l'usage de deux groupes Facebook pour ses activités. Par souci d'anonymat, nous allons nommer cette entreprise basée à Montréal, l'entreprise « Blogue ». Une communication courriel a donc été amorcée afin de discuter du projet de mémoire (Annexe A). Une rencontre avec l'une des deux cofondatrices a été faite afin de donner plus de détails sur l'étude. Pour des raisons éthiques, il n'était pas possible de faire de l'observation directe, d'une part à cause du nombre de personnes présentes dans les deux groupes Facebook de cette entreprise (environ 60 personnes pour un et 100 personnes pour l'autre) et, d'autre part, à cause du contenu personnel qui est diffusé sur ces groupes. C'est pour cette raison que seulement des entretiens semi-dirigés ont été réalisés pour notre deuxième cas à l'étude. Un message a donc circulé à l'intérieur des deux groupes afin de trouver des volontaires. Malheureusement, puisqu'il s'agit de groupes privés, nous n'avons pas eu accès aux groupes et nous avons dû demander à ce que les relances du message soient faites par une personne présente dans le groupe. Il faut rappeler qu'il fallait trouver des volontaires pour les entretiens semi-dirigés. Quatre personnes venant de cette entreprise se sont portées volontaires pour l'exercice.

Toujours dans le cadre du contexte professionnel d'utilisation d'un groupe Facebook, lors des entretiens avec les étudiants universitaires, une des personnes interviewées a fait part du fait qu'elle a fondé son entreprise de produits naturels avec une de ses

amies et qu'elles utilisent un groupe Facebook. Témoinant de son intérêt, mais en indiquant qu'il était difficile de faire de l'observation directe, les deux membres de l'entreprise se sont portés volontaires pour participer à des entretiens semi-dirigés. Par souci d'anonymat, nous nommons cette compagnie venant de Montréal l'entreprise « Produits naturels ».

Afin de brosser un portrait d'ensemble de notre échantillon, voici trois tableaux (Tableaux 3.1, 3.2, et 3.3) et une figure (Figure 3.1) qui présentent les participants aux différentes phases de cette étude avec des précisions quant au sexe, à l'âge et au pays ou à la région d'origine.

Tableau 3.1 : Récapitulatif du nombre de participants selon les différentes phases et contextes de l'étude

	Nombre d'individus pour l'observation directe	Nombre d'individus pour les entretiens semi-dirigés
Contexte Universitaire	« Équipe Mauve » : 8	« Équipe Mauve » : 4
	« Équipe Verte » : 7	« Équipe Verte » : 3
	« Équipe Orange » : 9	« Équipe Orange » : 3
	« Équipe Bleue » : 8	« Équipe Bleue » : 4
	« Équipe Rose » : 9	« Équipe Rose » : 3
Total	41	17
Contexte Professionnel	-	« Entreprise Blogue » : 4
	-	« Entreprise Produits naturels » : 2
Total	-	6
Grand total	41	23

Tableau 3.2 : Répartition des participants selon le genre féminin et masculin et selon les différentes phases et les différents contextes de l'étude

	Répartition selon le genre (F/M) lors des observations directes	Répartition selon le genre (F/M) lors des entretiens semi-dirigés
Contexte Universitaire	« Équipe Mauve » : Femmes : 6 Hommes : 2	« Équipe Mauve » : Femmes : 3 Hommes : 1
	« Équipe Verte » : Femmes : 5 Hommes : 2	« Équipe Verte » : Femmes : 2 Hommes : 1
	« Équipe Orange » : Femmes : 6 Hommes : 3	« Équipe Orange » : Femmes : 2 Hommes : 1
	« Équipe Bleue » : Femmes : 5 Hommes : 3	« Équipe Bleue » : Femmes : 2 Hommes : 2
	« Équipe Rose » : Femmes : 6 Hommes : 3	« Équipe Rose » : Femmes : 3 Hommes : 0
Total	Femmes : 28 Hommes : 13	Femmes : 12 Hommes : 5
Contexte Professionnel	-	« Entreprise Blogue » : Femmes : 4 Hommes : 0
	-	« Entreprise Produits naturels » : Femmes : 2 Hommes : 0
Total	-	Femmes : 6 Hommes : 0
Grand total	Femmes : 28 Hommes : 13	Femmes : 18 Hommes : 5

Tableau 3.3 : Répartition des participants selon l'âge minimal, moyen et maximal des membres des équipes universitaires

	Répartition selon l'âge minimal, moyen et maximal : phase d'observations directes	Répartition selon l'âge minimal, moyen et maximal : phase des entretiens semi-dirigés
Contexte Universitaire	« Équipe Mauve » : Minimal : 23 Moyen : 26,87 Maximal : 33	« Équipe Mauve » : Minimal : 23 Moyen : 29 Maximal : 33
	« Équipe Verte » : Minimal : 23 Moyen : 27,57 Maximal : 38	« Équipe Verte » : Minimal : 25 Moyen : 26.33 Maximal : 27
	« Équipe Orange » : Minimal : 23 Moyen : 26 Maximal : 31	« Équipe Orange » : Minimal : 24 Moyen : 26.33 Maximal : 28
	« Équipe Bleue » : Minimal : 23 Moyen : 26,87 Maximal : 41	« Équipe Bleue » : Minimal : 23 Moyen : 28.5 Maximal : 41
	« Équipe Rose » : Minimal : 24 Moyen : 27.75 Maximal : 41	« Équipe Rose » : Minimal : 24 Moyen : 25.66 Maximal : 27
Total	Minimal : 23 Moyen : 26,32 Maximal : 41	Minimal : 23 Moyen : 27.35 Maximal : 41

Mentionnons que les données sur l'âge des participants ont été accessibles grâce aux codes permanents indiqués sur la page de présentation des travaux finaux. Comme ces travaux étaient publiés sur la page du groupe Facebook, nous avons pu y avoir accès. Cependant, nous n'avons pas pu recueillir les données concernant l'âge des participants pour notre deuxième cas, soit les équipes professionnelles.

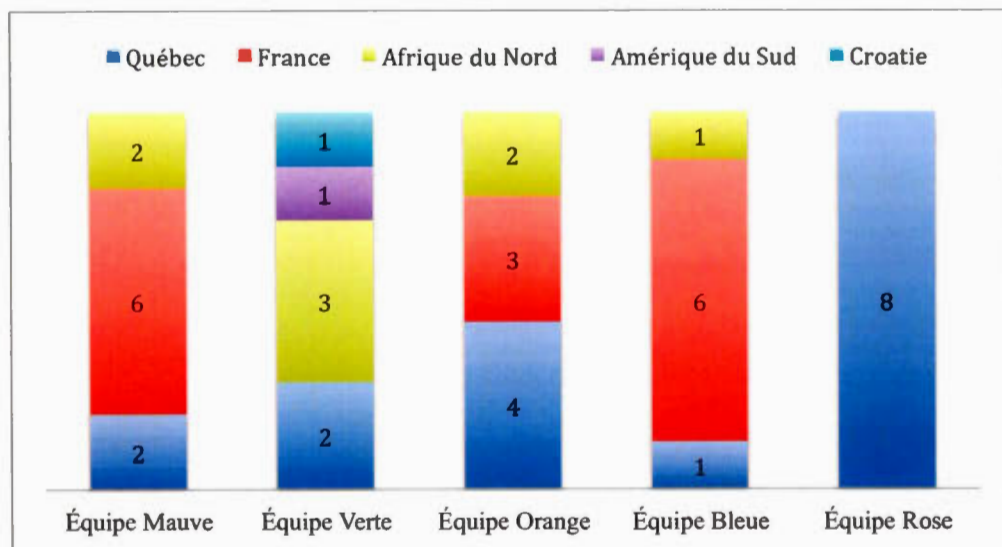


Figure 3.1 : Répartition des participants selon le pays ou la région d'origine pour la phase d'observations directes des équipes universitaires

En ce qui a trait à la représentation des membres selon le pays ou la région d'origine dans le cas de l'entreprise « Blogue », nous avons interviewé quatre membres (sur 160 dans l'entreprise), qui sont tous d'origine québécoise. Par conséquent, il n'est pas possible de faire ressortir une tendance concernant la diversité. Pour ce qui est de l'entreprise « Produits naturels », nous avons interviewé tous les membres de l'entreprise. Ceux-ci sont également originaires du Québec.

3.3 Techniques de collecte de données

Dans ce projet, réalisé auprès de deux types de cas, soit le contexte universitaire et le contexte d'entreprise, deux techniques de collecte de données sont retenues. En effet, pour répondre aux exigences d'une étude de cas multiples, soit de comprendre de manière approfondie un phénomène, nous utilisons l'observation directe et les entretiens semi-dirigés.

3.3.1 Observation directe et guide d'observation

L'observation directe consiste en l'observation d'une situation donnée. Dans le cas de ce mémoire, il s'agit de l'observation directe des actions de membres volontaires, qui se déroulent à l'intérieur du groupe Facebook. Avec le consentement des membres des équipes, nous avons procédé à une observation ouverte, c'est-à-dire que les membres sont au courant qu'ils sont observés et que l'observateur ne participe en aucune façon au déroulement du travail ou même à des discussions (Laperrière, 2009, p. 320-321). Il s'agit donc d'observer les membres des équipes dans un contexte le plus naturel possible et d'éviter toute manipulation. Comme notre objectif de recherche s'intéresse au fonctionnement interne des groupes Facebook, il a été nécessaire d'observer comment une équipe fonctionne à l'aide d'un groupe Facebook, et ce, même si cette situation s'est appliquée à un cas seulement (cas 1 : contexte universitaire). En effet, pour bien cerner les dynamiques à l'intérieur d'une équipe qui utilise un groupe Facebook, l'observation directe semble être l'outil le plus approprié, car elle est « appliquée à une situation délimitée ». (Laperrière, 2009, p. 312) Les observations réalisées permettent d'étudier le comportement des membres mais, surtout, les interactions qu'ont les membres entre eux, et ce, à l'intérieur d'un contexte naturel, qui n'est pas structuré par l'équipe de recherche. Dans une perspective objective, l'observation directe a pour but de « décrire, de façon exhaustive et neutre, les composantes objectives d'une situation sociale donnée (...) pour ensuite en extraire des typologies ». (Laperrière, 2009, p. 312) Afin de rendre possibles ces observations, nous devons devenir « amis » Facebook avec les créateurs des groupes Facebook, pour qu'ils puissent nous ajouter en tant que membre du groupe. De ce fait, nous avons accès aux activités qui se passent dans le groupe, mais aussi à de l'information privilégiée, soit celle publiée sur les profils des membres avec qui nous avons fait une demande d'amitié sur Facebook.

La possibilité d'avoir accès aux profils personnels des membres (s'ils n'ont pas activé des paramètres de confidentialité) n'entre pas dans l'analyse des données. Ainsi, nous n'avons jamais utilisé l'information qui est publiée sur les profils des membres avec qui une relation d'amitié Facebook a été créée, et en aucun cas les informations publiées sur les profils personnels des membres observés n'ont influencé l'analyse des données.

Les principales limites liées à l'observation directe relèvent du caractère subjectif des données. Ce caractère peut orienter les observations selon certains biais et donc tronquer l'analyse des données. Pour réduire l'effet de cette limite, un guide d'observation a été conçu sur la base des objectifs de recherche qui avaient été fixés, afin de structurer les observations et de mieux les classifier. Une autre limite serait liée à la désirabilité sociale, car sachant que les membres de l'équipe sont observés, pour ne pas montrer une image négative d'eux-mêmes, ils peuvent se comporter autrement et donc nuire au caractère naturel de l'observation. Pour éviter cette forme de désirabilité sociale, nous nous sommes assuré d'être le plus discret possible afin que les membres de l'équipe oublient en quelque sorte notre présence.

En somme, l'observation directe de ce qui se passe à l'intérieur des équipes permet d'améliorer les connaissances ou d'offrir des pistes de réflexion concernant l'émergence des normes sociales, la communication à l'intérieur d'une plateforme virtuelle, les comportements de gestion des frontières en ligne, la cohésion et la performance d'équipe, le tout à l'intérieur d'un contexte d'utilisation d'un groupe Facebook. Les données recueillies suite à ces observations sont inscrites dans un guide d'observation qui est présenté dans le prochain paragraphe.

En ce qui a trait à la présentation du guide de présentation, la section suivante présente les principales caractéristiques du guide d'observation directe des groupes Facebook qui a été utilisé pour le premier cas (cas universitaire). Ce guide, sous forme de tableau propre à chaque équipe, a été soumis à la directrice de ce projet et validé par elle. Ce tableau se retrouve dans l'Annexe B. Bien qu'il regroupe des données numériques (nombre d'interactions, nombre de publications, etc.), l'analyse en sera qualitative. Par exemple, est-ce qu'un membre est plus actif qu'un autre? Quel est le type de document publié?

Ce guide d'observation a été utilisé pendant le déroulement d'un travail d'équipe, dans le cadre d'un cours de gestion à la maîtrise lors de la session d'hiver 2015. Au début, la première période d'observation fut longue, du 5 février au 19 mars, considérant la faible activité des membres. La deuxième a eu lieu du 20 au 24 mars, la troisième du 25 au 31 mars, la quatrième du 1^{er} au 8 avril, la cinquième du 9 au 16 avril, la sixième du 17 au 24 avril, la septième du 25 avril au 2 mai, la huitième du 3 au 10 mai, la neuvième du 11 au 18 mai, et la dernière du 19 mai au 3 juin. Selon cette structure, chaque intervention d'une personne était retranscrite et analysée par la suite, et ce, toujours à l'intérieur du guide d'observation.

Il importe maintenant de préciser les paramètres du guide d'observation. Il s'agit de 21 indices de classification, groupés en 4 catégories, que nous allons expliquer.

3.3.1.1. Type de communication dans le groupe Facebook

Le premier, « administrateur du groupe Facebook », désigne l'administrateur du groupe. Cette identification permet de reconnaître la personne qui agit en tant qu'administrateur. L'administrateur représente la personne qui a créé le groupe Facebook. Cette dernière a certains « pouvoirs », notamment ceux de supprimer un membre ou un commentaire. C'est avec l'administrateur de chaque groupe que nous

avons fait une demande d'amitié afin d'être inclus dans ledit groupe. On peut également considérer si l'administrateur du groupe a pris le rôle de leader à l'intérieur du groupe et s'il exerce un certain niveau leadership, ou bien si le rôle d'administrateur lui incombe seulement parce qu'il a créé le groupe.

Le deuxième indice, « nombre d'interactions écrites totales », indique le nombre d'interactions écrites au total pour chaque membre, pendant la période d'observation. Une interaction écrite est considérée comme toute intervention structurée par l'écrit. Grâce à cette donnée quantitative, mais qui est analysée de manière qualitative, on peut constater qui est intervenu le plus souvent à l'intérieur du groupe pendant une période donnée.

Le troisième indice, « nombre d'interactions écrites de premier niveau », correspond au nombre d'interactions de premier niveau, soit le premier commentaire qui a initié une conversation (ou non). On peut alors identifier les personnes qui ont une communication active ou plutôt réactive, comme nous allons le voir par après. Les interactions de premier niveau peuvent s'avérer être très utiles pour l'observation de la dynamique de groupe, ainsi que pour l'identification du leader du groupe. Le quatrième indice « interaction de premier niveau », est lié au troisième indice, car il s'agit seulement de la retranscription du commentaire de premier niveau.

Le cinquième indice, « nombre d'interactions écrites de deuxième niveau », indique le nombre d'interactions de deuxième niveau, interactions qui constituent une réponse au commentaire de premier niveau. Par exemple, si une personne fait peu ou pas de commentaire de premier niveau, mais en fait beaucoup de deuxième niveau, c'est qu'elle semble avoir un type de communication plus réactif. Cette personne ne va pas avoir tendance à initier des conversations, mais elle va y participer. Le sixième indice « interaction écrite de deuxième niveau », tout comme le quatrième, ne fait que recopier le commentaire.

Le septième indice « nombre de mentions j'aime » correspond au nombre de mentions qui ont été faites par le membre. Le huitième indice retrace le commentaire qui a été l'objet de cette mention. Voir le nombre de mentions « j'aime », permet de constater le comportement communicationnel de la part du membre. Est-ce sa seule manière de communiquer? Cela ouvre la porte aux questionnements relatifs à la signification de la mention « j'aime ».

Le neuvième indice « nombre de publications partagées sur la page du groupe » indique le nombre de fois qu'un membre a publié un document, un article, un fichier ou toute autre forme d'information. Il ne s'agit pas ici de notion de commentaire, mais bien de publication. Le dixième indice « type de publication partagée » est la description de cette publication.

3.3.1.2 Publications d'informations portant sur la vie personnelle

Le onzième indice « nombre de publications à nature personnelle » vise à compter le nombre de commentaires qui sont de nature personnelle. Cet indice permet de retracer si une personne fait un commentaire qui n'est pas en lien avec le travail et qui tend à mettre de l'avant des pans de sa vie privée. Par exemple, si une personne fait un commentaire du type « Je ne suis pas disponible à cette date, car mon copain et moi partons en vacances pour une semaine ». La personne, au lieu d'indiquer qu'elle n'est tout simplement pas disponible pendant une semaine, fait le choix de dévoiler de l'information personnelle en détaillant son indisponibilité. Le douzième indice, « publication à nature personnelle », est une retranscription du commentaire. Le treizième indice « réaction suscitée au commentaire et perception reliée à ce commentaire » considère les réactions d'autrui suivant ce commentaire. Est-ce que le commentaire a suscité une réaction positive ou négative? Est-ce que le commentaire est resté sans réponse?

3.3.1.3 Publications d'informations sensibles

Le quatorzième indice « présence d'information sensible » permet de recueillir, s'il y a lieu, des commentaires à caractère sensible. Nous désirons observer si, à l'intérieur des groupes Facebook, des membres publient des commentaires de nature politique, religieuse, ou toutes informations qui peuvent froisser les autres membres et causer des conflits, et donc, porter atteinte à la cohésion du groupe. Par exemple, si une personne commente les événements survenus à l'Université du Québec à Montréal au mois d'avril 2015, en écrivant par exemple : « Au moins, on n'est pas à l'UQAM », ou tout autre commentaire qui présente une opinion personnelle. Le quinzième indice retrace le commentaire sensible. Le seizième indice, comme le treizième indice, recueille les réactions positives ou négatives suite à cette publication.

3.4.1.4 Élaboration de normes dans le groupe Facebook

Le dix-septième indice « nombre de commentaires indiquant une norme », dénombre les interventions des membres qui peuvent être interprétées comme des normes (sociale, temporelle, de contenu). Au dix-huitième indice, on retranscrit le commentaire. Au dix-neuvième indice, nous voulons observer comment les membres de l'équipe réagissent et de quelle manière un commentaire est accepté par les membres de ladite équipe. Finalement, cette catégorisation se fait au vingtième indice. Par exemple, nous classifions un commentaire qui demande l'avis des autres membres comme une norme sociale, puisqu'elle cherche à établir le consensus. Un commentaire de type « j'ai besoin de vos parties du travail pour lundi prochain », serait classifié comme étant un commentaire qui présente une norme temporelle. Donc tout commentaire qui suppose une notion de temps, d'échéancier, de rapidité ou autre est perçu comme une norme temporelle. Finalement, un commentaire de type : « il faudrait voir avec les exigences posées par les professeurs », serait classifié comme un commentaire qui présente une norme de contenu. Ainsi, tout ce qui

indique une façon de faire, de présenter, d'organiser le message ou autre, sera considéré comme un commentaire indiquant une norme de contenu.

Le vingt et unième indice « résumé de l'activité Facebook du membre » fait la synthèse de l'activité du membre. On peut constater s'il a été actif pendant la période observée et de quelle manière. Est-ce que le membre a fait des commentaires de premier ou de deuxième niveau? Est-ce qu'il a fait des commentaires indiquant une norme? Il s'agit ici d'un récapitulatif afin de faciliter l'analyse des résultats. Ce désir de faciliter l'analyse des résultats se retrouve également au vingt-deuxième et dernier indice qui lui, fait la synthèse de toute l'activité du groupe. Cela permet de faire ressortir les principales tendances concernant l'activité à l'intérieur du groupe. Est-ce les mêmes personnes qui sont actives ou inactives? Est-ce que la participation de chaque membre semble égale? Est-ce que la participation au groupe témoigne d'une dyade ou d'une triade?

3.3.2 Entretiens semi-dirigés et guide d'entretiens

L'entretien semi-dirigé consiste en « une interaction verbale, une conversation entre un interviewer, nommé ci-après « chercheur » et un interviewé » (Savoie-Zajc, 2009, p. 338). Cette définition est considérée par l'auteure comme faisant partie du courant « behavioriste » (Savoie-Zajc, 2009, p. 338). Ce courant définit l'entretien semi-dirigé comme un échange de stimuli entre deux entités, deux personnes. Toutefois, pour d'autres auteurs, ce type d'entretien prend davantage la forme d'un « construit », soit une histoire qui est bâtie par l'interviewer et l'interviewé (Savoie-Zajc, 2009, p. 339). Cependant, Savoie-Zajc propose une définition qui semble joindre les deux courants de pensée. Pour l'auteure, l'entrevue semi-dirigée se définit comme « une interaction verbale entre des personnes qui s'engagent volontairement dans pareille relation afin de partager un savoir d'expertise, et ce, pour mieux dégager

conjointement une compréhension d'un phénomène d'intérêt pour les personnes en présence ». (Savoie-Zajc, 2009, p. 339) Bref, l'entretien semi-dirigé consiste en une interaction entre deux ou plusieurs personnes volontaires qui partagent avec le ou les chercheurs, une expérience vécue.

L'entretien semi-dirigé a comme avantage de permettre d'approfondir la connaissance relative à une situation vécue par une autre personne (Savoie-Zajc, 2009, p. 343), ce qui concorde parfaitement avec notre démarche de recherche, car nous souhaitons bâtir notre analyse selon les perceptions vécues par les membres d'une équipe à l'intérieur d'un groupe Facebook. Il est possible ainsi de recueillir les commentaires, les réactions et même les émotions de l'interviewé face à un phénomène donné. De plus, contrairement à un questionnaire où il est impossible d'adapter le format de la collecte de données selon le répondant, un entretien semi-dirigé permet une certaine adaptation au discours du répondant (Savoie-Zajc, 2009, p. 356).

Toutefois, il faut porter attention à certains éléments. D'abord, comme l'entretien se déroule à un moment précis, on doit prendre en considération que ce qui est dit au cours de l'entrevue. Par exemple, si lors de la journée de l'entretien, l'interviewé est dans un état qui diffère de son état habituel ou de son état pendant le travail d'équipe, il faut prendre ces informations en considération lors de l'analyse des données. Toutefois, puisqu'il s'agit d'un événement unique, il faut considérer l'entretien malgré tout de « façon définitive » (Savoie-Zajc, 2009, p. 357), soit tel qu'il est. Ensuite, une attention particulière doit être portée quant à la désirabilité sociale, soit l'adoption d'un comportement adopté par l'interviewé pour éviter de mal paraître à nos yeux, ce qui peut altérer le discours du répondant. Il est donc primordial de bâtir un climat de confiance avec l'interviewé, pour avoir une compréhension la plus juste possible de sa conception de la réalité.

La section suivante présente les deux guides utilisés pour les entretiens semi-dirigés. Ils sont composés d'un ensemble de questions qui ont d'abord été formulées, puis approuvées par la directrice de recherche. Le premier représente le guide utilisé lors du premier cas (contexte universitaire). Les entretiens du premier cas ont été réalisés pendant l'été 2015. Le second représente le guide utilisé pour le deuxième cas (contexte professionnel). Les entretiens du deuxième cas ont été réalisés pendant l'automne 2015 et se sont terminés avant le mois de novembre 2015. Si les deux guides partagent un même contenu générique, ils comportent aussi des spécificités propres à chacun des deux contextes. Rappelons que le deuxième cas présent dans cette recherche vise à enrichir nos données principales recueillies lors de notre premier cas.

3.3.2.1. Guide d'entretien pour le contexte universitaire

Thème 1 : Perception relative au choix de l'utilisation d'un groupe Facebook

- En quoi la création d'un groupe Facebook facilite-t-elle le déroulement d'un travail d'équipe?
 - Est-ce que vous voyez des inconvénients?
 - Est-ce la première fois que vous faites partie d'un groupe Facebook pour un travail d'équipe?
 - Est-ce que vous pensez qu'il existe une différence entre une équipe qui utilise et une équipe qui n'utilise pas de groupe Facebook?

Bien que les questions de ce premier thème ne soient pas en lien direct avec notre objectif de recherche, elles permettent d'obtenir des informations relatives à l'utilité de créer un groupe Facebook pour la réalisation d'un travail d'équipe. Ces informations contribuent à justifier la pertinence sociale de la recherche. En identifiant les avantages et les inconvénients de l'utilisation d'un groupe Facebook, il est possible d'obtenir des indices sur les éléments qui fonctionnent et les composantes qui amènent certaines mises en garde quant à l'utilisation de ce type de groupe. En sachant s'il s'agit de la première fois, ou non, qu'une personne utilise un groupe Facebook à l'intérieur d'un travail d'équipe, on découvre les usages de travail de la personne interviewée, notamment si elle est habituée à ce genre de pratique ou si elle

est novice. Il est intéressant de voir si l'usage varie selon ces deux types d'utilisateurs. En demandant à la personne interviewée quelles sont les différences entre une équipe qui utilise et une équipe qui n'utilise pas un groupe Facebook à l'intérieur d'un travail d'équipe, cela permet de valider en quelque sorte les avantages de son utilisation.

Thème 2 : Normes sociales du groupe Facebook

- Est-ce que votre équipe a procédé à l'élaboration de règles pour le bon fonctionnement du groupe Facebook?
 - Des règles par exemple sur l'écriture d'un accusé de réception des messages par les membres du groupe?
 - Est-ce que vous sentiez lors du déroulement du travail qu'il y avait un délai de réponse?
 - Quelle était votre réaction s'il y avait un membre de l'équipe qui prenait plus de temps à répondre ou ne répondait pas du tout à une publication?

Pour le deuxième thème, les questions concernent l'objectif principal de cette recherche, à savoir comment les membres d'une équipe mettent en place des normes à l'intérieur d'un groupe Facebook. En prélude, on veut savoir si l'équipe a procédé à l'élaboration de règles. En sous-question, lorsqu'une personne publiait un message, est-ce qu'il y avait un code à suivre pour s'assurer que les membres l'avaient lu. Sur Facebook, à l'intérieur du groupe Facebook et même des conversations privées, il est possible de voir si une personne a vu le message. Cependant, l'indice « vu » ne veut pas dire que le message a été « lu ». Effectivement, en cliquant sur le message, cela génère automatiquement l'indice « vu » indiquant que la personne a vu le message. Grâce aux entretiens, nous voulions savoir si l'indice « vu » constituait un avantage ou un désavantage. Cette question porte à la fois sur le concept des normes, puisque l'indice « vu » agit en quelque sorte comme un code, et sur le concept de la qualité des communications, puisqu'il y est question de l'application d'un code communicationnel relatif à la réception d'un message, à son interprétation et à son appréciation. Les deux dernières questions sur la présence de délais de réponse et la

réaction de l'individu face à ce délai se rapportent aussi aux concepts de normes sociales, d'interactions et de qualité des communications. On cherche à comprendre la réaction du membre lorsqu'une norme temporelle est transgressée.

Thème 3 : Utilisation d'un groupe Facebook et impact sur la vie personnelle

- En faisant partie d'un groupe Facebook et sachant que certains de vos coéquipiers devenaient vos amis Facebook, avez-vous remarqué une modification de l'information que vous publiez sur votre page personnelle?
 - Mise en situation : si c'est l'anniversaire de l'un de vos collègues, est-ce que vous allez lui écrire un message sur sa page personnelle ou même en message privé? Sinon, pourquoi?

Le troisième thème du guide d'entretien vise à répondre à la deuxième question de l'objectif de recherche, quant à l'influence d'une utilisation plus formelle de Facebook sur l'utilisation plus personnelle de Facebook. Lorsqu'une personne se joint à un groupe Facebook, elle n'a pas le choix de devenir amie Facebook avec le créateur-trice du groupe. De ce fait, la liaison virtuelle créée entre les deux personnes ouvre la porte à la consultation, mais aussi à la diffusion d'informations personnelles. Compte tenu de cette liaison, est-ce que la personne modifie ou non son comportement vis-à-vis de son utilisation de Facebook? La seconde question relative à ce thème concerne l'influence de l'utilisation d'un groupe Facebook sur les communications entre les divers membres d'une équipe, mais aussi sur le développement de la cohésion dudit groupe. En questionnant un membre à savoir s'il est enclin à écrire un message d'anniversaire aux autres membres de son équipe, cela nous permet d'en apprendre davantage sur la qualité des liens existant entre les membres, et donc sur la cohésion à l'intérieur de l'équipe.

Thème 4 : Utilisation et perception personnelle du groupe Facebook

- À quelle fréquence consultiez-vous la page Facebook?
 - Selon vous quel était le type d'information que vous publiez sur la page Facebook? Des articles? Des messages reliés à l'organisation du travail d'équipe? La confirmation des échéances?

- Avez-vous eu l'impression que certains membres de l'équipe communiquaient de l'information qui n'était pas en lien avec le travail?
 - Ces informations étaient-elles, selon vous, du domaine de la vie privée?
 - Quelle a été votre réaction face à ce genre de publication?

Le quatrième thème a pour but de comprendre le comportement individuel d'un membre de l'équipe à l'intérieur du groupe Facebook. La première question renvoie à la notion de fréquence, qui est l'un des indicateurs de la qualité des communications. Puis, à la seconde question, le membre du groupe est invité à dire s'il y avait de l'information sur le groupe qu'il considère comme n'ayant pas rapport au travail. Les deux questions qui suivent visent à interroger le membre sur la nature des publications qui n'étaient pas en lien avec le travail et de voir comment il réagit face à ces publications. Est-ce une réaction positive ou négative? Au cours des entretiens, deux exemples sont fournis afin de se renseigner sur la nature de l'information publiée, qui, aux yeux du membre, n'est pas en lien. Ainsi, en ajout à cette question nous proposons deux mises en situation. Il a été demandé quelle serait la réaction du membre si un autre membre publiait un article factuel, concernant le tremblement de terre qui a eu au Népal au mois d'avril 2015. Par la suite, nous demandions quelle serait la réaction du membre si un autre membre publiait un article d'opinion par rapport à l'actualité. Par ces deux exemples, on sollicite le membre à partager son point de vue par rapport à la publication d'informations sur le groupe Facebook ayant deux caractéristiques particulières : information formelle et information teintée d'une opinion personnelle.

Thème 5 : Diversité dans l'équipe

- Puisque vous aviez des membres de votre équipe qui venaient d'autres pays, et d'une tranche d'âge différente de la votre (si cela s'applique), selon vous, est-ce que le groupe Facebook amenait une certaine forme d'homogénéité à l'intérieur des interactions entre les membres de l'équipe?

- En prenant en considération cette diversité, est-ce qu'il y avait des sujets de conversation ou des types de comportements sur Facebook qui étaient à proscrire?
- Est-ce qu'il y a eu des difficultés d'adaptation au groupe Facebook?

Le cinquième thème nous renseigne sur le portrait global de l'équipe afin de mieux comprendre sa composition, mais aussi son fonctionnement. C'est en connaissant le portrait de diversité culturelle du groupe qu'il est possible d'amener le concept normes sociales et de cohésion d'équipe. Compte tenu de cette diversité, est-ce que le membre, de manière explicite ou implicite, a senti qu'il y avait des sujets ou des comportements à proscrire afin d'assurer une bonne cohésion de groupe? En ce sens, est-ce que l'équipe a demandé à ses membres d'avoir un code de conduite et donc a normalisé certains comportements? En somme, ces questions demandent au membre de réfléchir à savoir si l'équipe a mis en place des outils afin d'assurer la cohésion de groupe afin de pallier les différences culturelles et démographiques de l'équipe. La dernière question, portant sur les difficultés d'adaptation, visait à vérifier si des personnes ont eu de la difficulté à s'acclimater au groupe et à comprendre le fonctionnement du groupe Facebook.

Thème 6 : Utilisation personnelle de Facebook

- En dehors du groupe Facebook de l'équipe, pouvez-vous décrire la fréquence de votre utilisation de Facebook et sur quel support (ordinateur, tablette, téléphone) y accédez-vous?
 - Comment accédez-vous à Facebook de manière générale?
 - Est-ce qu'il y a des types d'informations que vous ne communiquez pas sur Facebook (relation amoureuse, opinion politique, opinion religieuse, frustrations, etc.) ?
 - Est-ce que vous exercez une forme de contrôle personnel sur l'information que vous publiez sur Facebook?

Le sixième thème porte sur l'utilisation personnelle de Facebook. Les questions de ce thème portent sur les liens entre l'activité personnelle du membre et celle à l'intérieur du groupe. On veut connaître les habitudes d'utilisation de Facebook par le membre. Est-ce que le membre va avoir tendance à publier des commentaires, des statuts, des

mentions « j'aime », des articles? Ou est-ce que le membre va utiliser davantage Facebook comme un outil de consultation et donc, va être un utilisateur observateur? Aussi, on veut se renseigner sur le type de support avec lequel le membre va consulter Facebook, ordinateur ou cellulaire? En ce sens, on veut savoir si le membre se connecte de manière fréquente, comme le permet le cellulaire avec sa facilité de transport, ou ponctuelle à l'aide de son ordinateur. Les deux dernières questions renvoient aux informations qui ne sont pas partagées par le membre. On ne veut pas connaître des pans de la vie privée du membre, mais comment ce dernier exerce un contrôle sur l'information publiée et selon quelle stratégie d'utilisation de Facebook pour la gestion de la vie privée. Est-ce que le membre utilise des paramètres de confidentialité afin de restreindre l'accès aux informations publiées sur son profil personnel? Est-ce qu'il arrive au membre de devoir se retenir de publier de l'information? Par exemple, est-ce que le membre va commencer à écrire un statut et qu'il l'efface avant de le publier et, si oui, pourquoi il efface ce message? Une des questions qui s'est rajoutée au cours des entretiens est relative à la signification de la mention « j'aime ». Puisqu'il s'agit d'un code communicationnel propre à Facebook, on veut connaître la signification que donne le membre à la mention « j'aime » et si cette dernière revêt une signification si elle est employée à l'intérieur du groupe ou à l'extérieur de celui-ci.

Thème 7 : Interaction entre les membres de l'équipe

- Comment qualifieriez-vous les interactions que vous avez eues avec les membres de l'équipe?
 - Avez-vous eu certains conflits entre les membres qui se sont tenus sur Facebook?
 - Comment se fait la résolution de conflits via Facebook?
 - Avez-vous eu des conflits avec des membres suite à une mauvaise interprétation du ton utilisé par un des membres?
 - Est-il facile ou difficile de communiquer avec les membres d'une équipe via Facebook lors de conflits?
 - Comment est-ce vous communiquez votre désaccord par rapport à une idée, un fonctionnement ou autre?

Les questions regroupées à l'intérieur du septième thème concernent la cohésion d'équipe. En permettant au membre de qualifier les interactions à l'intérieur du groupe, cela lève le voile sur le degré de cohésion présent à l'intérieur du groupe. Les questions relatives à la présence de conflits qui se sont tenus sur Facebook tiennent également à questionner le membre sur la cohésion du groupe. Lorsqu'on cherche à savoir si la résolution de conflit peut bien se faire sur Facebook c'est qu'on veut comprendre si Facebook peut être un bon outil pour régler des conflits et par conséquent, améliorer la cohésion d'équipe lorsque cette dernière est aux prises avec des difficultés. Considérant maintenant la question entourant les conflits amenés par une mauvaise interprétation du ton, elle s'oriente selon le concept de la qualité des communications. Facebook se basant sur la communication écrite, il peut y avoir des problèmes liés à une mauvaise interprétation du ton. Un ton sarcastique, par exemple, peut être ainsi mal interprété et donc causer des conflits. Une question ayant émergé de cette problématique relève de l'utilisation d'émoticône ou d'émojis. On veut savoir si le membre en fait l'usage et quelles sont les raisons qui l'y motivent. On cherche à connaître l'influence de ces nouveaux codes communicationnels et leurs impacts sur la communication. Toujours dans la veine du concept de la qualité des communications, on demande au membre s'il est facile de communiquer lorsqu'il y a des problèmes de cohésion, particulièrement en temps de conflits. On cherche à savoir s'il peut y avoir un lien entre une cohésion difficile et une qualité des communications difficile. Finalement, toujours en lien avec le concept de qualité des communications, il est demandé au membre de s'exprimer sur l'expression d'un désaccord sur Facebook. Comment un membre fait-il pour communiquer une information qui peut être sensible et qui peut amener un certain conflit à l'intérieur du groupe? À l'intérieur de cette question, deux scénarios ont été exposés au membre. D'abord la présence d'un désaccord mineur, par exemple la révision d'une partie du travail demandée à un membre. Ensuite, la présence d'un désaccord majeur qui a un impact sur tous les membres de l'équipe, comme une situation de plagiat. On veut

savoir, pour chaque membre, quel est le processus communicationnel à adopter dans ces situations et, si Facebook est un bon outil pour faire face à ces situations.

Thème 8 : Difficultés reliées à Facebook?

- Quelles ont été les principales difficultés reliées à la réalisation de votre travail?
 - Est-ce que ces difficultés étaient propres à Facebook?
 - Selon vous, est-ce que Facebook peut occasionner des problèmes de communication entre les membres de l'équipe?

Les questions entourant le huitième thème touchent à la fois le concept de cohésion d'équipe, de performance et de qualité des communications. En demandant au membre quelles ont été les principales difficultés rencontrées, nous cherchons à savoir quels ont été les principaux écueils qui ont pu porter atteinte à la fois à la performance, à la cohésion et peut-être même à la qualité des communications. Afin d'éviter une fausse association, on demande si ces difficultés sont propres à l'utilisation d'un groupe Facebook ou si elles sont extérieures à l'outil. Facebook étant un nouvel outil de communication, il se peut qu'il y ait eu des difficultés de communication entre les membres de l'équipe. Nous demandons alors au membre si Facebook peut occasionner des problèmes de communication. Cela permet de cerner les éléments qui peuvent nuire à la qualité des communications et à la cohésion d'équipe.

Thème 9 : Réussite du travail

- Est-ce que le groupe Facebook a participé à la réussite du travail?
 - Selon vous comment pourriez-vous expliquer votre perception de la réussite d'un travail?
 - Quels sont vos facteurs de réussite?

Le neuvième thème porte sur la perception du membre quant à la réussite du travail. On questionne le membre sur la performance du groupe. Dans un premier temps, on demande si la création d'un groupe Facebook a favorisé la réussite de l'équipe. On cherche à savoir s'il y a un lien entre la création d'un groupe Facebook et la

perception du membre par rapport à la réussite du travail. Aussi, on questionne le membre afin qu'il puisse expliquer ce qui a fait en sorte que l'équipe a réussi le travail, ce qui permet de considérer la performance de l'équipe. Finalement, en voulant que le membre s'exprime sur ce qu'il identifie comme étant des indicateurs de réussite, il devient possible de circonscrire les principales tendances concernant les indicateurs de réussite pour un travail d'équipe.

Thème 10 : Utilisation de Facebook dans le futur

- En vous basant sur votre expérience de travail d'équipe, pensez-vous réutiliser un groupe Facebook pour la réalisation d'un autre travail d'équipe?
 - Est-ce que vous pensez que l'utilisation d'un groupe Facebook pourrait se faire dans un contexte professionnel?
 - Expliquez
 - Selon vous, quels sont les principaux enjeux et problématiques reliés à l'utilisation d'un groupe Facebook dans un contexte professionnel?

Finalement, le dixième et dernier thème abordé lors des entretiens réalisés pour le premier cas traite principalement de l'appréciation globale de l'utilisation d'un groupe Facebook. La première question cherche à savoir si le membre utiliserait encore la fonction « groupe » dans la réalisation d'un travail d'équipe. On lève le voile alors sur l'utilité réelle d'un groupe Facebook, car si le membre affirme qu'il réutiliserait un groupe Facebook, cela témoigne que l'outil s'est avéré utile. Afin de poser les bases du deuxième cas, qui est celui de l'utilisation d'un groupe Facebook à l'intérieur d'un contexte professionnel, on demande au membre si cet outil peut-être transposé à l'intérieur d'un contexte professionnel. On tente de connaître les raisons de cette réponse et de découvrir quels sont les éléments qui favorisent ou non son utilisation dans un tel contexte. Ultimement, l'on veut apprendre quels seraient les principaux enjeux et problématiques qui seraient reliés à l'utilisation d'un contexte professionnel et de considérer ainsi la possibilité qu'a le membre d'entrevoir l'utilisation d'un tel outil à l'intérieur du monde du travail.

3.3.2.2 Guide d'entretien pour le contexte professionnel

Cette section présente le questionnaire utilisé pour les entretiens auprès des membres utilisant un groupe Facebook à l'intérieur d'un contexte professionnel. Certaines questions sont similaires avec celles du guide à l'intention des étudiants universitaires. Dans ces cas, nous référons à la question présente à l'intérieur du guide, afin d'éviter les redites.

Thème 1 : Perception relative au choix de l'utilisation d'un groupe Facebook

- Depuis combien de temps faites-vous partie de cette entreprise?
- Depuis combien de temps faites-vous partie du groupe Facebook?
 - Est-ce la première fois que vous faites partie d'un groupe Facebook dans un contexte professionnel?
 - Est-ce la première fois que vous faites partie d'un groupe Facebook?
 - Type de groupe
 - Selon vous, quelles sont les différences entre ces deux types de groupe?
 - Quelles sont les raisons qui ont motivé la création d'un groupe Facebook pour votre entreprise (selon vous) ?
 - Est-ce que vous voyez des inconvénients ou des difficultés reliés à l'utilisation d'un groupe Facebook dans un contexte professionnel?
 - Désirez-vous conserver un groupe Facebook dans le cadre de vos activités professionnelles ou préféreriez-vous utiliser une autre plateforme? Si oui, laquelle? Pourquoi?

Les questions structurant le premier thème agissent comme une brève présentation de l'individu en tant que membre faisant partie d'un groupe Facebook à l'intérieur de son travail. On veut connaître certains détails tels que l'ancienneté, et depuis combien de temps le membre fait partie du groupe Facebook. En sachant aussi s'il s'agit de la première fois que le membre fait partie d'un groupe Facebook à l'intérieur d'un contexte professionnel, cela nous renseigne quant à sa familiarité avec ce genre de pratique. On veut apprendre également si le membre a déjà utilisé un groupe Facebook dans des contextes autres que professionnels. Si c'est le cas, nous lui demandons de s'exprimer sur les différences entre ces différents groupes. On lui demande aussi s'il connaît les raisons qui ont motivé la création d'un groupe

Facebook pour les activités de l'entreprise où il travaille. La question suivante est similaire à l'une des questions présentes dans le dixième thème où on demande au membre de réfléchir sur les difficultés et les inconvénients entourant l'utilisation d'un groupe Facebook dans un contexte professionnel. La dernière question vise à savoir si le membre consent ou non à considérer que le groupe Facebook est le plus approprié pour les activités de l'entreprise ou s'il entrevoit l'utilisation d'une autre plateforme, de même que les raisons concernant ce choix.

Thème 2 : Présentation générale du groupe Facebook

- Quelles sont les informations qui sont généralement publiées sur le groupe?
- Combien de personnes sont membres de votre groupe secret? Est-ce que c'était des personnes que vous connaissiez déjà? :
 - Est-ce que votre groupe Facebook est composé de l'ensemble des membres de l'entreprise?
 - Est-ce que vous croyez que la composition du groupe Facebook est reliée au fonctionnement du groupe? (bon ou mauvais)
- Êtes-vous l'administrateur du groupe?
 - Comment exercez-vous ce rôle?
 - Quels en sont les avantages et les inconvénients?
- Avez-vous eu ou avez-vous été témoin de difficultés d'adaptation au groupe Facebook? De quelle manière se sont-elles manifestées?

Étant donné l'impossibilité de procéder à l'observation directe des activités à l'intérieur du groupe Facebook, il est nécessaire de questionner le membre sur la formation du groupe et sur ce qui s'y passe. On veut connaître certains détails concernant le type d'informations qui sont publiées sur le groupe, le nombre de personnes et s'il y avait déjà des liens entre le membre et d'autres personnes, afin de vérifier la cohésion déjà existante. En sachant si le membre est l'administrateur du groupe, cela nous indique quelle position hiérarchique il occupe dans la gestion du groupe. La réponse à cette question permet au membre de s'exprimer relativement à son positionnement hiérarchique et de faire part des avantages et des inconvénients reliés à sa position à l'intérieur du groupe. Quant à la dernière question relative aux difficultés d'adaptation, elle a été posée dans le cinquième thème du premier guide.

Thème 3 : Fonctionnement du groupe Facebook

- Est-ce que votre équipe a procédé à l'élaboration de règles pour assurer le bon fonctionnement du groupe Facebook?
 - Est-ce que vous sentez qu'il y a des délais de réponses?
 - Quelle est votre réaction si jamais il y a un membre de l'équipe qui prend plus de temps à répondre ou ne répond pas du tout à une publication?
- Est-ce que vous sentez qu'il y a des types d'informations ou des thèmes à proscrire à l'intérieur de votre groupe Facebook? Lesquels?
 - Est-ce qu'ils sont spécifiquement mentionnés sur la page du groupe?
- Avez-vous l'impression que certains collègues ou des membres de votre entreprise publient de l'information qui n'est pas en lien avec l'entreprise? Lesquelles
 - Ces informations étaient-elles, selon vous, du domaine de la vie personnelle?
 - Quelle a été votre réaction face à ce genre de publication?
 - Est-ce un problème selon vous de publier de l'information de ce genre? Pourquoi?
 - Est-ce un avantage pour le travail en équipe d'en savoir plus sur la vie personnelle des autres membres? Pourquoi?
 - Avez-vous des anecdotes à raconter à ce propos ?

Les questions présentes dans le troisième thème constituent une fusion de certaines des questions présentes dans le deuxième et le quatrième thème du premier guide d'entretien. Ici, les questions sont un peu plus développées que celles du premier guide, car le présent guide a été peaufiné à la suite du premier. Ainsi, les dernières questions où le membre est invité à dire si c'est un problème de publier de l'information personnelle et s'il s'agit d'un avantage pour le travail d'équipe d'en savoir plus sur la vie privée, visent à savoir s'il y a un lien entre le partage d'informations personnelles et la performance du groupe. En demandant au membre de rapporter une anecdote, on veut que le membre nous fournisse un exemple afin de développer sa réponse.

Thème 4 : Utilisation générale personnelle de Facebook

- Comment utilisez-vous Facebook de manière générale (commentaires, articles, *like*, etc.), sur quel support (ordinateur, tablette, cellulaire) et à quelle fréquence?
- Quelles informations publiez-vous habituellement du Facebook?
- Qu'est-ce que vous ne publiez pas?
- Est-ce que vous exercez une forme de contrôle personnel sur l'information que vous publiez sur Facebook?
- Est-ce que vous utilisez des paramètres de confidentialité?
 - Lesquels et de quelle manière?

Les questions du quatrième thème regroupent l'ensemble des questions présentes dans le sixième thème du premier guide. Certaines de ces questions ont fait l'objet d'une élaboration, mais leur esprit demeure le même. On note toutefois un ajout. En effet, on demande au membre s'il utilise des paramètres de confidentialité. Par cette question, nous obtenons davantage de détails concernant l'utilisation personnelle du membre. On peut ainsi constater, en se basant sur la typologie des stratégies d'Ollier-Malaterre et Rothbard (2013), quelle est la stratégie utilisée par le membre.

Thème 5 : Utilisation personnelle de Facebook dans un contexte de travail

- Avez-vous changé votre façon d'utiliser Facebook depuis que vous êtes connecté avec certains de vos collègues?
 - Publiez-vous autant d'informations?
 - Qu'est-ce qui a changé?
 - Mise en situation : si c'est l'anniversaire de l'un de vos collègues, est-ce que vous allez lui écrire un message sur sa page personnelle ou même en message privé? Pourquoi?
- Est-ce que votre supérieur immédiat est membre du groupe Facebook?
 - Si oui, avez-vous ou auriez-vous changé votre façon d'utiliser Facebook? De quelle manière?

Les questions présentes à l'intérieur du cinquième thème se basent d'abord sur les questions du troisième thème du premier guide. Tout comme dans le quatrième thème du deuxième guide, on développe certaines questions, mais le *leitmotiv* et l'esprit de ces questions demeurent essentiellement les mêmes. Dans la dernière question et sous question, on demande au membre si le supérieur immédiat est un membre du groupe

et, si oui, s'il a changé sa manière d'utiliser Facebook de façon générale. On cherche à faire un parallèle avec le modèle d'Ollier-Malaterre et Rothbard (2013) sur les stratégies d'utilisation de Facebook. Selon une analyse par rapport aux normes, on veut comprendre quels sont les comportements sur Facebook que le membre juge acceptables ou non, suite au lien entre lui et son superviseur immédiat.

Thème 6 : Utilisation personnelle du groupe Facebook

- À quelle fréquence consultez-vous la page du groupe?
- Quel type d'information publiez-vous sur la page?
- Selon vous, est-ce qu'il existe une signification différente entre une mention « j'aime » sur la page du groupe et une mention « j'aime » à l'extérieur du groupe? Quelle est cette différence ?
 - Est-ce que vous pouvez faire une mention « j'aime » au nom de votre entreprise?
 - Voyez-vous une différence dans l'utilisation et dans la signification d'une mention « j'aime », au nom de votre entreprise ou en votre nom personnel?

Les deux premières questions du sixième thème du deuxième guide sont les mêmes que les deux premières questions du quatrième thème du premier guide. Pour ce qui est de la suite, on questionne le membre sur la mention « j'aime ». On veut savoir s'il considère qu'il existe une différence entre une mention « j'aime » à l'intérieur du groupe et à l'extérieur, et qu'est-ce que ce code communicationnel signifie pour lui. En demandant au membre s'il peut faire une mention « j'aime » au nom de son entreprise, cela donne également des indices quant au positionnement hiérarchique qu'occupe le membre. Finalement, la dernière question s'adresse davantage aux membres qui répondent par l'affirmative à la sous-question précédente. On veut connaître comment le membre perçoit la mention « j'aime » lorsqu'il l'utilise de manière personnelle et lorsqu'il l'utilise au nom de l'entreprise. Cela nous renseigne sur la signification de ce code communicationnel et comment il est perçu.

Thème 7 : Interaction entre les membres de l'équipe

- Comment qualifieriez-vous les interactions que vous avez avec vos collègues sur le groupe secret?

- Avez-vous eu certains conflits entre les membres qui se sont tenus sur Facebook?
- Est-ce que vous trouvez que la résolution de conflits peut bien se faire sur Facebook?
- Avez-vous eu des conflits avec des membres suite à une mauvaise interprétation du ton utilisé par un des membres?
- Avez-vous tendance à utiliser des émoticônes lorsque vous communiquez avec vos collègues? Pourquoi?
- Comment est-ce vous communiquez votre désaccord face à une idée, un fonctionnement ou autre?
- Si les conflits perdurent ou perduraient, est-ce que vous seriez enclin(e) à vouloir quitter le groupe?
- Est-ce que vous avez songé à quitter le groupe ou avez-vous déjà quitté un groupe Facebook? Quel était le contexte?

Les questions et sous-questions relatives au septième thème sont, pour la plupart, identiques aux questions du septième thème du premier guide. Les trois questions qui n'y figurent pas sont celles portant sur l'utilisation d'émoticônes et les deux dernières. Pour la première question, on veut connaître si le membre fait l'utilisation d'émoticônes et les raisons qui poussent à son utilisation. Cela nous renseigne sur le comportement communicationnel du membre et s'il s'agit d'un marqueur relié à la qualité des communications. Les deux dernières questions visent à savoir si le membre serait prêt à quitter le groupe au cas où il y aurait une atteinte au climat interne du groupe et qu'il n'y entrevoyait plus de cohésion. On veut comprendre quelle serait la limite du membre à endurer un climat interne plus hostile. Finalement, la dernière question vise à savoir si le membre a déjà éprouvé le désir de quitter un groupe Facebook et, s'il y a lieu, de connaître les raisons de son départ.

Thème 8 : Cohésion et performance du groupe

- Quelles sont les qualités que vous recherchez dans une équipe de travail?
- Quels sont les indicateurs qui caractérisent une bonne équipe de travail?
- Préférez-vous travailler en équipe ou seul?
- Est-ce que vous avez l'impression que certains membres de votre équipe travaillent plus ou moins que d'autres? Quelle est votre réaction face à cette situation?

Le dernier thème du deuxième guide d'entretien nous renseigne à la fois sur la cohésion et sur la performance de groupe. Ces questions ont pour but d'explorer s'il y a un lien entre ces deux concepts. La première question porte sur les éléments qui sont recherchés par le membre pour un travail d'équipe. On tente d'obtenir des qualificatifs sur la cohésion de groupe afin de voir quels sont les éléments qui font en sorte que le membre se sent bien à l'intérieur du groupe. La deuxième question cherche à retracer les indicateurs relatifs à la réussite de l'équipe et donc à demander au membre quels sont les éléments qui font en sorte que l'équipe est performante. La question sert également à savoir si la personne préfère travailler en équipe ou seule, tout en permettant de vérifier si le membre a ou non des prédispositions à vouloir travailler en équipe. Finalement, la dernière question demandant au membre s'il y a des personnes qui travaillent plus que d'autres, vise à ce que le membre s'exprime sur la performance individuelle des membres de l'équipe et identifie quel est l'effet sur lui en cas de déséquilibre.

3.4 Éthique de la recherche

Dans un premier temps, une demande de certificat d'approbation éthique a été obtenue au Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPÉ-1 École des sciences de la gestion (ESG)). Cette demande explique les raisons qui motivent cette étude à faire appel à la participation de volontaires. Comme mentionné précédemment, tous les membres participant à l'étude ont signé un formulaire de consentement présenté en Annexe C et D. À l'intérieur de ce formulaire, il est mentionné que les membres participant à cette étude étaient libres de se retirer en tout temps. Tout au long de l'étude, précisons qu'aucune personne n'a demandé à se retirer. De plus, afin de préserver l'anonymat des participants, après la collecte des données, l'identification des participants a été modifiée.

3.5 Plan d'analyse des données

Nous avons fait usage d'observations directes (contexte universitaire) ainsi que d'entretiens semi-dirigés (contexte universitaire et contexte d'entreprise). Par conséquent, les données recueillies étant de nature écrite, nous avons procédé à une analyse de contenu. Cette section procède d'une part à la description de ce qu'est une analyse de contenu et, d'autre part, à l'explication détaillée des étapes suivies en vue de l'analyse des données.

L'analyse de contenu se définit comme étant une technique de collecte de données qui prévoit de « retracer, de quantifier, voire d'évaluer les idées ou les sujets présents dans un ensemble de documents : le corpus ». (Leray, 2008, p. 5) Dans ce présent mémoire, qui recourt à une analyse qualitative, le but premier n'est donc pas de quantifier, mais d'évaluer les résultats et de faire ressortir les principales tendances, et ce, dans l'utilisation d'un groupe Facebook dans le cadre d'une activité collaborative lors d'un travail universitaire et d'un travail professionnel.

3.5.1 Étapes suivies pour les observations directes

Pour l'analyse des observations directes, afin d'éviter toute forme de biais personnel, nous avons retranscrit chacune des interventions à l'intérieur d'un tableau Excel, pour chacune des cinq équipes identifiées selon un code de couleur, « Mauve », « Bleue », « Rose », « Orange » et « Verte ». En complément, pour préserver l'anonymat des participants, ces derniers étaient identifiés selon la formule suivante : étudiant 1, étudiant 2, etc. Ce faisant, lors de l'analyse des résultats, on ne peut savoir qui a émis tel ou tel commentaire et, de cette façon, on évite toute forme d'analyse qui pourrait comporter des biais. Aussi, afin d'assurer que les résultats obtenus puissent être transposables d'une recherche à une autre, nous avons codé les résultats grâce à un tableau en trois colonnes, en y inscrivant les différents commentaires qui touchaient les trois concepts principaux de cette recherche, soit les normes sociales, la cohésion

d'équipe et la performance d'équipe. Le codage des données permet « d'organiser et de trier les données pour en faciliter l'analyse ». (Gagnon, 2012 p.72) Nous avons développé un système de code à l'aide de champs lexicaux présents dans l'outil Antidote, en faisant ressortir les mots-clés ou les principes clés propres aux trois concepts de notre étude. Par exemple, pour le concept de performance, nous avons retranché tous les mots qui évoquaient une performance sportive. Aussi, nous avons retranché les mots provenant de même nature, par exemple, dans la section norme sociale, puisque le mot règle est présent, nous avons enlevé le mot réglementation afin d'alléger le processus de codification.

En somme, nous avons sélectionné les termes qui nous semblaient les plus pertinents à cette étude, tels que présentés dans le tableau ci-dessous (Tableau 3.4). Il est important de souligner que cette codification est la même que celle utilisée pour les entretiens semi-dirigés.

Tableau 3.4 : Codification des concepts principaux selon les mots-clés qui y sont associés

Concepts principaux	Mots-clés
Norme sociale	Application, certification, codification, comportement, conduite, conformité, contrôle, convention, critère, déviance, directive, éthique, évaluation, exigences, gestion, harmonisation, institution, niveau, non-respect, normalisateur, normalisation, obligation, principe, processus, protocole, référence, règle, respect, standard, valeur
Cohésion d'équipe	Appartenance, ciment, communauté, contrat, égalité, ensemble, groupe, identité, loi, mixité, renforcement, société, solidarité, stabilité, union, unité
Performance	Amélioration, classement, coéquipier, comparaison, compétition, contre-performance, critère, efficacité, efficience, équipe, évaluation, facteur, fiabilité, gestion, indicateur, management, modèle, moteur, moyenne, niveau, objectif, progression, qualité, rémunération, résultat, réussite

3.5.2 Étapes relatives aux entretiens semi-dirigés

Les étapes concernant la technique d'analyse des données provenant des entretiens demi-dirigés diffèrent quelque peu de celles présentées pour les observations directes. Comme nous l'avons mentionné, la codification est demeurée la même afin de conserver une forme de cohérence dans l'analyse des données. Toutefois, le codage ne s'est pas fait de la même façon.

La codification des données recueillies lors des entretiens semi-dirigés s'est faite en trois étapes afin de permettre à la chercheuse de valider son système de codification. D'abord, lors des entretiens, la chercheuse a pris des notes sur chaque questionnaire et elle a identifié les éléments qui se rattachent aux trois concepts principaux. Par la suite, lors de la retranscription de ces entretiens, qui s'est déroulée près de trois ou quatre mois après les entretiens pour des raisons personnelles à la chercheuse, une première classification a été réalisée. Cet écart entre le moment de la réalisation des entretiens et la retranscription de ces derniers a permis de contre-vérifier le codage qui avait été fait en premier. De plus, n'ayant pas la possibilité de procéder à des accords inter juges, car il s'est avéré impossible de trouver un second codeur, le fait d'étendre l'analyse des données dans le temps a permis de s'assurer de la cohérence de cette analyse. Finalement, un codage manuel a été effectué suite aux relectures des retranscriptions des entretiens. La codification manuelle a été privilégiée notamment à cause du fait que la nature et la quantité des données recueillies ne nécessitaient pas l'usage d'un logiciel d'analyse.

3.6 Qualité de l'analyse des données

Afin d'assurer la légitimité des résultats de l'analyse, il importe de présenter comment nous avons établi des stratégies en vue de répondre aux indices de transférabilité et de fiabilité.

3.6.1 Transférabilité

Le critère de transférabilité renvoie au concept de validité externe (Gohier, 2004, p. 6). La validité externe évalue comment les résultats peuvent être généralisés (Bryman et Bell, 2007). Lors d'une étude de cas, il est très difficile d'observer une forme de généralisation des résultats, puisqu'il s'agit de l'observation de cas particuliers, donc l'indice de transférabilité est plus faible. Pour cette raison, nous n'avons pas établi de limite quant à l'échantillon de notre étude. Pour le cas des entreprises utilisant Facebook, notre échantillon est très faible et peu représentatif, ce qui rend la généralisation des résultats impossible. Toutefois, à l'intérieur du contexte universitaire, notre échantillon était beaucoup plus large. Lors des entretiens, nous avons possiblement atteint un certain degré de saturation, puisque les réponses aux questionnaires semblaient similaires au fur et à mesure que les données étaient collectées.

3.6.2 Fiabilité

Pour assurer la fiabilité des résultats, l'analyse des données doit éviter toute forme de biais personnels pour ne pas tronquer les résultats (Gohier, 2004, p.7). Comme nous l'avons précédemment énoncé, lors de la classification des données, nous avons anonymisé les noms des personnes observées et interviewées afin de limiter les biais possibles. L'utilisation de la classification à l'aide des champs lexicaux des concepts de base de cette recherche a également aidé à ce que les éléments soient analysés de façon cohérente et constante.

3.7 Conclusion

En conclusion, cette recherche consiste en une étude de cas multiples. Plus précisément, nous nous intéressons aux équipes qui utilisent un groupe Facebook dans la réalisation d'activités formelles. Ainsi, nous avons contacté à la fois des

équipes universitaires, mais également des équipes professionnelles. Afin de collecter nos données, nous avons procédé à des observations directes et à des entretiens semi-dirigés, pour lesquels des guides d'observations et d'entretiens ont été spécifiquement construits et développés pour faciliter la classification des données. Cette classification a été basée selon un système de codage s'inspirant des champs lexicaux des concepts clés de cette recherche, soit les normes sociales, la cohésion et la performance de groupe. Grâce à ce système de codage, nous avons pu finalement procéder à l'analyse des données recueillies, selon la technique de l'analyse de contenu.

CHAPITRE IV : RÉSULTATS

Le quatrième chapitre de ce mémoire de recherche concerne les résultats. Ainsi, nous procéderons à l'interprétation des résultats qui découle de leur analyse, pour finalement discuter de la qualité de l'analyse des données selon les critères de transférabilité et de fiabilité.

Avant de procéder à l'interprétation des résultats, nous voulons rappeler l'objectif de cette recherche, soit de **comprendre le fonctionnement interne d'équipes de travail qui utilisent un groupe Facebook. Nous cherchons, d'une part, à observer comment ces groupes procèdent à la mise en place de normes sociales et, d'autre part, à analyser les conséquences de l'utilisation des groupes Facebook pour les individus, et pour les équipes.** À partir de cet objectif, nous avons formulé trois questions de recherche. La présente section sur l'interprétation des données comporte trois sous-sections, en fonction de ces trois questions.

4.1 La construction de normes sociales au sein des groupes Facebook

La première question de recherche concerne l'observation des normes sociales qui régissent les interactions entre les individus. On cherche à savoir comment elles sont communiquées, négociées, discutées et de connaître comment ces normes ont émergé. Lors de notre analyse, nous avons identifié quatre tendances relatives à la perception des normes sociales à l'intérieur d'un groupe Facebook.

4.1.1 Perception implicite des normes sociales

Les normes implicites sont des normes qui ne nécessitent pas d'accord ou de structure formelle. Elles ne sont pas nommées ni définies. Il est ressorti lors des entretiens réalisés auprès des étudiants, que pour plusieurs, la mise en place de règles encadrant les comportements des membres s'est faite de manière implicite. Les membres

interrogés ont indiqué qu'ils n'avaient pas besoin d'un accord ou d'une structure formelle (Larousse, 2016) afin de s'assurer que tous les membres échangent de manière respectueuse.

«On est tous des adultes». Membre de l'équipe « Mauve »

« On n'a pas senti le besoin d'en parler ». Membre de l'équipe « Verte »

Ce caractère implicite des normes sociales entourant les comportements semble renforcer la vision selon laquelle les membres percevaient le groupe (contexte universitaire). Toutes les personnes interrogées, faisant partie de la première phase d'entretien, ont répondu que le groupe était un groupe de travail et que les interactions concernaient le travail ou le cours universitaire. Ces affirmations ont pu être validées grâce aux observations directes réalisées auparavant.

4.1.2 Perception explicite des normes sociales

Par contre, il se peut que la mise en place de normes sociales à l'intérieur du groupe Facebook puisse se faire de manière explicite. La notion d'une norme explicite renvoie à la mise en place d'une structure formelle qui fait état des règles (Larousse, 2016). Nous avons remarqué à l'intérieur de notre contexte professionnel, plus particulièrement dans l'entreprise « Blogue », qu'initialement, les administratrices des deux plateformes ne voyaient pas la nécessité d'encadrer de manière formelle les interactions des membres. Au fil du temps, elles ont toutefois constaté la nécessité de le faire afin de réguler les activités des membres, mais surtout d'encadrer les comportements des membres sur le groupe. Par exemple, la mise en place de règles concernant la qualité du français ou la remise à l'ordre de certains membres qui semblaient créer des situations menant à des débordements. Ainsi, les deux membres de l'administration du groupe nous ont indiqué qu'elles devaient procéder à des

rappels à ce sujet, mais aussi établir une définition claire de ce qu'est la notion de respect. Cette information est visible pour tous les membres, puisqu'elle est écrite dans le descriptif du groupe.

« Les gens n'ont pas le droit de faire des attaques personnelles, même sur une personne extérieure au groupe ». Membre de l'entreprise « Blogue »

Toujours à l'intérieur de l'entreprise « Blogue », les membres de l'administration ont également procédé à la publication d'un code d'utilisation du groupe afin de circonscrire les activités. Les deux membres de l'administration qualifient ce code comme étant « *smooth* », donc pas rigide. Toutefois, elles doivent parfois remettre à l'ordre les membres qui ne respectent pas ce code. Elles vont utiliser des messages comme « On ne peut pas dire ça les filles ». Comme ces deux membres sont des administratrices du groupe, elles détiennent des pouvoirs que les autres membres n'ont pas. L'une des deux administratrices a mentionné que si un membre publie un commentaire qui va à l'inverse des valeurs de l'entreprise ou qu'il n'est vraiment pas en lien avec le but premier de l'entreprise, elle supprime tout simplement le commentaire. Les administratrices ont donc ce pouvoir de censure et de contrôle sur les activités des membres.

On remarque que l'établissement des normes de manière explicite concorde avec une action posée par les personnes responsables de l'équipe. Il y a d'autres normes sociales qui ont émergé et qui sont explicitement mentionnées par des membres ou même à l'intérieur du descriptif du groupe. Dans la prochaine section, nous allons lever le voile sur différentes normes explicites qui ont été portées par un ou des membres des équipes qui exerçaient une forme de leadership, soit un thème émergent de l'analyse des données que nous développerons plus tard.

4.1.2.1 Normes sociales structurant les activités de l'équipe

Ce qu'on considère comme étant des normes qui structurent les activités de l'équipe sont des règles qui ont été mises en place afin d'encadrer la réalisation du travail et des tâches que le groupe doit accomplir. En ce qui a trait aux équipes universitaires, cela s'est traduit par la mise en place d'échéanciers. Nous avons observé que deux équipes avaient même publié dans la page du groupe un échéancier plus formel qui détaillait les tâches de chaque membre. Pour une autre équipe, ils se sont rencontrés afin d'établir cet échéancier. On a remarqué également que c'était souvent les mêmes membres qui s'assuraient du respect des échéances. Il y avait donc des messages de rappel à tous qui étaient publiés sur la page du groupe. Ces rappels pouvaient concerner des rencontres prochaines, des tâches à exécuter, comme l'indique le message suivant. Ce type d'interventions est illustré à l'intérieur de la conversation suivante (Figure 4.1), où un des membres fait un rappel au sujet d'une rencontre prochaine et du sujet de cette rencontre. Il s'agit d'une conversation qui illustre bien une norme structurant les activités de l'équipe.



Figure 4.1 : Norme structurant les activités de l'équipe

À l'intérieur de l'entreprise « Produits naturels », les membres nous ont indiqué que ces rappels s'organisent sous forme de listes de tâches à faire. Le groupe Facebook, aux dires d'une des membres de l'entreprise, permet de retrouver toutes les actions que les membres du groupe ont accomplies et celles qui restent à faire. Le groupe offre une structure qui est considérée comme « facile » et « gratuite », selon deux des membres de l'entreprise « Blogue ».

« C'est un peu un agenda virtuel ». Membre de l'entreprise « Produits naturels »

On remarque, par l'analyse des données collectées, qu'il pouvait y avoir plusieurs personnes dans l'équipe qui prenaient l'initiative de publier des messages de rappels ou bien des messages fixant les objectifs à atteindre ainsi que les tâches à accomplir. Toutefois, ces personnes sont souvent les mêmes. On constate que ces personnes semblent agir en tant que leader et qu'elles prennent la direction du groupe.

4.1.2.2 Utilisation des normes sociales propres à Facebook

Les normes sociales propres à Facebook concernent les normes qui ont été mises en place ou qui ont émergé sur le site même. On pense notamment aux mentions « j'aime », aux émoticônes, tel petits personnages qui témoignent d'une émotion, aux identifiants soit lorsqu'on nomme une personne, au petit indice « vu » qui apparaît lorsqu'on clique à l'intérieur d'un message sur l'application *Messenger* de Facebook. Ces nouveaux outils ont modifié la manière dont les membres utilisent le groupe.

Une des normes explicites qui est propre à Facebook a notamment été présente dans la gestion du groupe « Blogue ». Ce groupe a demandé à ses membres d'apposer la mention « J'aime », après la lecture des messages publiés par les membres de la gestion. Cette règle est également visible dans le descriptif du groupe. Cette norme semble agir comme un renforcement du petit indice « vu » qui sera davantage développé dans la partie des normes propres à Facebook et qui assure que les membres lisent bien les messages importants.

La mention « j'aime » peut témoigner de la lecture d'un message ou d'une publication. Ainsi, elle peut signifier la prise de connaissance et même l'approbation. Un des membres de l'équipe « Bleue » a même souligné le caractère polysémique de la mention « j'aime ». On ne connaît pas son sens, mais la même personne indique qu'il s'agit nécessairement de quelque chose de positif. Mais comme nous l'avons

relevé lors de la problématique, il peut y avoir une certaine ambiguïté quant à la perception de la mention « j'aime ».

Les émoticônes quant à eux, peuvent être un ajout au message et indiquer l'émotion qui est véhiculée dans ledit message. Comme Facebook est basé sur le principe de la communication écrite, il peut être difficile de comprendre le sens réel des messages. Plusieurs des membres, tant dans le contexte universitaire que dans celui professionnel, ont souligné la nécessité d'en faire usage. Une des membres interrogées de l'entreprise « Produit naturels » a même demandé à sa collègue d'en utiliser davantage afin d'éviter des problèmes liés à une mauvaise interprétation du message. L'importance de mettre des émoticônes explique que les membres de l'entreprise peuvent interpréter les messages de différentes façons. Ainsi, on peut supposer que d'inclure une émotion au message permet d'éviter les mauvaises interprétations et, potentiellement, les conflits.

« On n'interprète pas les messages de la même façon ». Membre de l'entreprise
« Produits naturels »

La fonction « identifiant », permet d'interpeler une personne directement sur Facebook. Un des membres de l'équipe « Orange » a indiqué que de cette manière, c'était plus facile de faire des suivis et de s'assurer que le message soit vu et lu. En ce qui a trait à l'entreprise « Blogue », l'utilisation de l'identifiant figure parmi les règles d'utilisation du groupe. En effet, lorsqu'une personne a terminé la rédaction d'un article, celle-ci doit nommer la personne qui est responsable de la relecture.

Finalement, le petit indice « vu » ne semble pas créer l'unanimité. D'abord, certains membres y voient un côté pratique, puisqu'il est plus aisé de faire des suivis lorsqu'on constate que les membres ont lu le message. D'autres y voient une forme de contrôle qui permet d'identifier les membres qui ont vu le message et de voir s'ils

ont répondu ou pas au message. Une des membres de l'équipe « Bleue » indique que ça peut créer une forme de « rancœur » ou d'attente, ce qui peut nuire au climat de travail.

« Tu as vu et tu n'as rien fait, c'est limite ». Membre équipe « Bleue »

Ce qui est ressorti majoritairement dans les entretiens, c'est que le « vu » ne veut pas nécessairement dire « lu ». C'est pour cette raison que les membres de l'équipe « Blogue » ont mis en place une règle concernant la lecture des messages.

4.1.2.3 Normes encadrant le contenu du cours ou du travail

Les normes encadrant le contenu du cours ou du travail concernent les exigences prévues dans le cours ou le travail. Dans le cas des groupes universitaires, ces normes ont occupé une place importante, voire centrale, lors de l'observation directe des cinq groupes. Comme il s'agissait d'un travail universitaire, tout ce qui concernait le contenu du travail était identifié comme étant une norme. Ce qui est majoritairement ressorti, ce sont les règles concernant la présentation des sources bibliographiques et la présentation du travail.

Tel que présenté à l'intérieur de la conversation suivante (Figure 4.2), l'un des membres indique que plusieurs membres ont utilisé une forme de présentation pour les notes bibliographiques, en l'occurrence des notes en bas de page. Cependant, le membre souligne que ce serait mieux avec la présentation de type auteur date. On constate que le membre désire obtenir une certaine rétroaction afin d'harmoniser la façon de faire. On constate ici que certains membres sont très ouverts à la manière qui sera choisie et qu'ils se rangeront derrière le mode de présentation unanimement choisi.



Figure 4.2 : Normes propres aux cours ou au travail

Ce type de normes de contenu s'est également manifesté à l'intérieur de l'entreprise « Blogue ». Puisque le but premier de cette entreprise est la publication d'articles sur un blogue, les membres de la gestion émettent souvent des messages de type « rappels », afin de conscientiser les autres membres à porter attention à la qualité du français, mais aussi aux crédits photos, donc d'afficher la source d'où provient la photo.

4.2 Impact des normes sociales du groupe Facebook sur les comportements de gestion des frontières en ligne

La deuxième question de recherche de ce projet de mémoire concerne l'observation de l'impact de l'utilisation d'un groupe Facebook à l'intérieur d'un contexte plus formel sur l'individu. Cet impact se caractérise selon la manière avec laquelle les membres vont faire usage de Facebook, sachant qu'ils participent à une activité formelle. Nous avons remarqué que l'impact sur l'utilisation personnelle de Facebook, lorsqu'on fait usage d'un groupe Facebook dans le cadre d'un travail collaboratif, ne s'observe pas de la même manière dans le contexte d'un travail universitaire que dans celui d'un contexte professionnel.

4.2.1 En contexte universitaire, peu de changement

En ce qui a trait aux entretiens réalisés pour les groupes à l'intérieur du contexte universitaire, les personnes interrogées nous ont mentionné qu'à l'intérieur de ce cas de figure, ils n'ont pas modifié leurs comportements sur Facebook. Même pour les administrateurs qui ont dû ajouter tous les membres comme amis, aucune des personnes interrogées n'a modifié son comportement.

Nous supposons que cela est dû à la nature même du travail universitaire, qui se déroule dans un horizon de temps fini. Même s'ils sont en relation avec d'autres collègues de travail, les membres interrogés n'ont pas senti qu'ils avaient modifié leurs comportements de façon notable. Il est important de souligner que les membres n'ajoutaient pas automatiquement tous les membres de l'équipe dans leur liste d'amis. Cependant, nous n'avons pas d'information concernant les raisons expliquant la motivation de faire une demande d'ami Facebook ou non aux autres membres de l'équipe. La seule petite modification que nous pourrions classer comme telle serait d'inscrire un message d'anniversaire à un autre collègue avec qui un lien d'amitié s'est créé. Dès lors, il ne s'agit pas d'une modification qui pourrait

ressembler à l'application de comportements de gestion des frontières tels que mentionnés lors du chapitre dédié à la problématique.

4.2.2 En contexte professionnel, une attention portée aux publications

Cependant, cette donnée change lorsqu'il s'agit de l'utilisation de Facebook à l'intérieur d'un contexte professionnel. En effet, deux des personnes interrogées ont fait part d'expériences passées où elles ont modifié leur comportement. Ces expériences ne relataient pas l'utilisation d'un groupe Facebook dans le travail, mais la raison qui menait à ces changements était plutôt l'ajout de collègues ou de supérieurs dans la liste des amis Facebook, donc la création d'un lien avec une personne issue du milieu de travail. Une des personnes interrogées de l'équipe « Orange » avait déjà ajouté sa supérieure dans ses amis Facebook. Pendant cette période, elle nous a mentionné qu'elle n'allait pas nécessairement publier des commentaires qui étaient en lien avec le milieu de travail et n'allait pas publier des articles en lien avec la recherche d'emplois. La création d'une connexion avec une personne venant du cercle professionnel semble avoir un impact sur l'utilisation personnelle de Facebook.

Aussi, pour le contexte professionnel, certains membres interviewés, dont une membre de l'entreprise « Blogue », a affirmé lors d'une expérience de travail passée qu'elle était devenue amie avec une personne responsable de son stage. Cette personne a affirmé qu'elle se retenait lorsqu'elle faisait des publications sur Facebook. De ce fait, elle voulait s'assurer de conserver son professionnalisme, valeur qui semble importante pour cette personne.

«Je ne faisais pas de publication qui pouvait être controversée ou osée » - membre de l'entreprise « Blogue »

À l'intérieur du contexte professionnel, une des membres de l'entreprise « Produits naturels » a raconté un exemple, non pas de modification de son comportement sur Facebook, mais d'une attention portée au contenu publié sur son profil. Elle est partie en voyage et elle a demandé à son amie qui l'accompagnait de moins publier de photos ou de vidéos qui donnaient l'impression qu'elle faisait la fête tous les jours. La personne interrogée a justifié cette action, car elle ne voulait pas donner une mauvaise impression à sa collègue qui était restée au pays et lui faire de la peine.

Ainsi, nous avons remarqué que ces comportements de gestion de Facebook correspondent à la classification établie par Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg (2013) et, plus particulièrement, au comportement de gestion des frontières en ligne de type « contenu ». Ainsi, la modification des comportements sur Facebook semble être marquée par l'attention portée sur le contenu publié. Les trois personnes interrogées ont exercé un contrôle sur l'information qui est publiée sur leur profil personnel. Ce contrôle de l'information a été motivé par un souci de demeurer professionnel ou d'entretenir de bonnes relations avec ses collègues. La création d'un lien de nature professionnel tend à motiver le membre à opter pour une gestion des frontières basée sur le contenu. Le fait de porter attention à l'image qui est projetée sur les RSN et de procéder au contrôle de l'information qui y est publiée, nous renvoie à la notion de présentation de soi.

En réponse aux questions portant sur l'utilisation de Facebook dans le futur, tous les étudiants interrogés ont mentionné qu'ils réutiliseraient un groupe Facebook dans le cadre d'activités universitaires. Toutefois, nous avons noté certaines réticences à refaire usage d'un groupe Facebook dans le cadre d'activités professionnelles. Les enjeux que nous avons identifiés sont d'abord ceux relatifs à la nécessité d'être connecté et donc qu'il n'y a pas de séparation entre le travail et la vie hors du travail. Comme nous l'avons présenté à l'intérieur de notre cadre conceptuel, les nouvelles technologies font en sorte qu'il est facile de rester connecté. Pour contrer ce

problème, une des membres de l'entreprise « Blogue » a mentionné qu'elle bloquait des moments où elle se permet de ne pas répondre à ses messages et qu'elle informe alors les autres membres de l'entreprise qu'elle n'est pas disponible. Un autre enjeu évoqué est la difficulté de gérer la vie privée lorsqu'un site comme Facebook est utilisé dans le cadre d'activités professionnelles.

Certaines personnes interviewées ont également mentionné qu'il y avait des secteurs d'entreprises où l'utilisation de Facebook semblait plus appropriée, telles que les entreprises de type « *startup* » ou les entreprises œuvrant dans le domaine du web. Par exemple, si une personne est responsable de la gestion des réseaux sociaux, il y a plus de chance qu'elle n'ait pas le choix que d'utiliser Facebook dans le cadre de son travail.

« Dans une startup, on se fie avant tout à ton travail. Ce que tu fais dans ta vie personnelle, ça a moins d'importance ». Membre de l'équipe « Bleue »

À l'inverse, des membres interviewés ont mentionné qu'ils ne verraient pas ce genre d'utilisation dans une grande entreprise, notamment par rapport à l'impact négatif que pourrait avoir ce genre d'utilisation des réseaux sociaux et du fait qu'il serait plus facile aux membres de l'entreprise positionnés plus haut dans la hiérarchie, d'avoir accès à l'information qui est publiée sur le profil Facebook de l'employé.

« Dans une grosse entreprise, qui est cotée, si on apprend dans les journaux qu'un salarié s'amuse à faire la fête, à se mettre à poil, ça va avoir un impact sur l'entreprise, sur la réputation de l'entreprise ». Membre de l'équipe « Bleue »

De plus, un des membres l'équipe « Verte » a mentionné qu'à l'intérieur d'une grande entreprise, il est plus facile de développer des outils de communication et de collaboration à l'interne.

«Je ne vois pas pourquoi créer un groupe Facebook dans un contexte professionnel, car il y a déjà des logiciels qui facilitent la collaboration». Membre de l'équipe « Verte »

4.3 Impact des normes sociales du groupe Facebook sur la cohésion et la performance des équipes

La troisième question de ce mémoire concerne en quoi et à quelles conditions l'utilisation d'un groupe Facebook favorise-t-elle la cohésion et la performance de l'équipe. Nous avons observé trois conditions qui, selon notre analyse, qui ont semblé avoir eu un impact sur la cohésion ainsi que sur la performance d'équipe. Aussi, à la fin de cette partie, nous avons ajouté une section sur les différentes perceptions de ce qui est considéré comme étant la performance.

4.3.1 Climat de confiance

Nous avons remarqué que la mise en place d'un climat de confiance entre les membres favorise la création d'un sentiment d'appartenance. Ce climat de confiance s'est principalement observé dans l'entreprise « Blogue ». En effet, les quatre membres ont toutes rapporté que ce climat est ce qui caractérise le groupe et ce qui le rend attrayant. Les deux membres de gestion qualifient justement les deux groupes de « *safe space* » où les membres peuvent discuter librement et sans jugement. Une des deux membres a rajouté que la prémisse initiale du groupe est que « ce qui est dit dans le groupe, reste dans le groupe » et que cette dynamique est capitale afin de conserver ce climat de confiance. La confiance qui règne à l'intérieur du groupe est d'ailleurs tellement importante, que les membres de la gestion nous ont expliqué qu'ils seraient prêts à sacrifier le groupe, donc à le supprimer s'ils constataient que le climat de confiance ne règne plus.

« Ce qui se dit sur le groupe, reste sur le groupe » - Membre de l'entreprise « Blogue »

Ce climat de confiance semble renforcer la relation d'entraide qui peut exister entre les membres. À l'intérieur de l'entreprise « Blogue », les quatre membres questionnés ont souligné l'importance de la relation d'aide entre les membres. Puisque le groupe de gestion est également considéré comme un « safe space », les membres se sentent à l'aise de s'ouvrir sur des situations personnelles qui peuvent parfois être difficiles. Dès lors, par ce climat de confiance et cette entraide, on voit apparaître des OCBI, soit des comportements de citoyenneté organisationnelle orientés vers les individus. Comme nous en avons discuté à l'intérieur du deuxième chapitre, les OCBI sont des manifestations altruistes envers les autres membres de l'organisation (Meyer et Ohana, 2010). Nous avons eu un exemple d'OCBI en parlant avec l'une des administratrices de l'entreprise « Blogue ». Une des membres vivait une situation conjugale difficile et les membres se sont cotisés afin de pouvoir lui acheter des plats préparés. Venant d'un groupe où les interactions sont principalement virtuelles, la relation de confiance et d'entraide doit être bien implantée, ce qui suppose une forte cohésion de groupe.

À l'inverse, lorsque le lien de confiance est brisé, il s'instaure un climat de méfiance, ce qui affecterait la cohésion d'équipe. À l'intérieur de l'équipe « Rose », nous avons été mis au fait d'un conflit qui a eu lieu lorsque les membres ont chacun remis leurs parties. Certains membres de l'équipe n'ont pas apporté les modifications qui étaient demandées par d'autres, et d'autres membres avaient remis des parties qui n'étaient pas considérées comme « suffisantes » aux yeux des autres membres, ce qui a fait en sorte que trois des membres de l'équipe ont dû refaire des parties des autres. Une de ces trois personnes a indiqué qu'à la fin du travail, ce n'était plus important de conserver un bon climat à l'intérieur de l'équipe et lorsqu'on lui a demandé si le lien de confiance avait été rompu, elle a répondu : « clairement ».

La conversation suivante (Figure 4.3) fait état d'un conflit ayant éclaté à l'intérieur d'une des équipes universitaires. Nous avons préalablement présenté une des conversations où des membres de l'équipe ont mentionné à d'autres étudiants qu'ils avaient dû refaire des parties du travail, car elles n'étaient pas considérées, par certains des membres de l'équipe, comme étant de « niveau maîtrise ». On voit que deux des membres présents dans la conversation ne semblent pas satisfaits du travail des autres collègues. Un des membres a même quitté le groupe à cause de ce conflit, ce qui laisse paraître un problème de cohésion. Malheureusement, à cause de ce retrait, il est impossible de voir le commentaire de ce membre, puisqu'en quittant le groupe, tous ses messages sont supprimés. Nous notons également que deux des membres impliqués dans la conversation ont été insultés par les commentaires des autres membres.



Figure 4.3 : Conflit et mauvaise perception de l'utilisation de la mention « j'aime »

4.3.2 Communication de qualité

Il semble évident de penser que la discussion est un élément important dans la cohésion et la performance d'équipe. Concernant la condition d'une communication de qualité, nous avons observé trois indicateurs, soit l'utilisation de messages d'encouragement, l'importance de rechercher le consensus au sein de l'équipe et la fréquence de communication.

4.3.2.1 Messages d'encouragements

À l'intérieur de certaines discussions, on a remarqué l'utilisation d'expressions telles que « bon courage », « bonne continuation ». Ces types de messages sont, pour la plupart, apparus vers la fin du travail ou même lorsque le travail avait été envoyé.



Figure 4.4 : Collègue remerciant ses autres collègues

Comme on remarque dans le commentaire ci-dessus (Figure 4.4), un des membres remercie l'ensemble des membres pour le bon travail et plus spécialement la personne qui a agi en tant que leader d'équipe. Il semble réaliste de croire que le climat régnant à l'intérieur de cette équipe fut positif et qu'il y a une certaine cohésion de groupe. En remerciant ses collègues, on témoigne de la qualité de la performance de l'équipe, mais également du bon climat du groupe.

Toutefois, lorsqu'un membre de l'équipe tarde à répondre ou bien à poser des actions qui ont été demandées par les membres de l'équipe, cela peut avoir une incidence sur

le travail de l'équipe. À l'intérieur d'une dynamique communicationnelle, lorsqu'une personne émet un message, elle s'attend à ce que la personne qui le reçoit, émette un message en retour, bref, qu'il y ait une rétroaction. Cela n'est pas sans rappeler l'un des marqueurs de la qualité des communications théorisée par Mohr et Sohi (1995) qui relevaient l'importance de la bidirectionnalité dans les échanges afin d'avoir une communication de qualité. Comme nous le constatons dans le commentaire suivant (Figure 4.5), on perçoit l'agacement du membre qui utilise le nom d'un des membres afin de l'interpeler. D'après ce commentaire, on sent que le membre qui a écrit ce commentaire attend depuis un certain temps la réponse de son collègue. Ainsi, la bidirectionnalité, mais aussi la rapidité de réponse, semble importante pour un bon climat de groupe et pour la performance de l'équipe qui attend que le membre fasse le travail demandé.



Figure 4.5 : Délai de communication de la part d'un des membres

Aussi, la communication est importante et ne peut être substituée par d'autres éléments qui sont propres à Facebook. On pense notamment au « vu » et à la mention « j'aime ». Une des membres de l'équipe « Rose » a rapporté un événement lorsqu'un des membres a publié un message de type « avis à tous » et qu'un des membres a seulement apposé une mention « j'aime » au message et n'a donc pas répondu à l'avis. Pour elle, ce type de comportement est « insultant » et témoignerait d'un non-engagement de la part du membre à la réalisation du travail. Comme nous l'avons

déjà mentionné plus haut dans la conversation suivante, à l'intérieur de l'équipe « Rose », il y a eu des problèmes quant à la qualité du travail de certains membres de l'équipe. À l'intérieur de cette conversation, que l'on pourrait qualifier de conflictuelle, nous comprenons au deuxième commentaire que le fait d'avoir mis une mention « j'aime » a été perçu comme insultant. De plus, on constate que deux des membres à l'intérieur de cette conversation ont perçu le manque de reconnaissance de certains membres, alors que des membres de l'équipe ont repris le travail des autres.

4.3.2.2 Importance du consensus

Lors des observations directes des activités des groupes Facebook universitaires, nous avons été témoin de plusieurs commentaires qui semblaient attester de la recherche d'un consensus de la part des autres membres de l'équipe. L'image à la page suivante (Figure 4.6) témoigne d'un exemple de conversation qui semble démontrer qu'un des membres cherche à avoir le consensus des autres membres avant de prendre une décision.



Figure 4.6 : Dynamique consensuelle

Cet extrait de conversation témoigne du désir des membres quant à la participation des autres membres. Dans l'exemple précédant, un des membres cherche à obtenir le consensus des autres membres sur la manière de fonctionner pour le déroulement du travail. On remarque que le membre est ouvert à la discussion puisqu'il invite les autres membres à faire d'autres suggestions. Puisque ces messages demandent l'avis, l'ouverture à la discussion et surtout l'accord des autres membres, on observe qu'il cherche à assurer une vision commune entre les membres de l'équipe, mais aussi de l'uniformité de l'information diffusée et du contenu du travail. S'assurer de

l'uniformité du travail et connaître le point de vue de chacun sur une problématique, pourrait avoir un impact sur la cohésion de groupe et, ultimement, sur la performance de l'équipe. Par ce type de communication ouverte et fréquente, les membres de ces équipes se sont assurés du bon climat à l'intérieur de l'équipe.

4.3.2.3 Fréquence des communications

Lors des entretiens, nous avons questionné les membres par rapport à la fréquence de consultation de la page des groupes. La majorité d'entre eux nous ont répondu qu'ils consultaient la page du groupe lorsqu'il y avait des notifications, lorsqu'ils voulaient retrouver des documents ou bien écrire des commentaires. Pour l'entreprise « Blogue », comme il y a beaucoup de membres dans les équipes, une des membres interviewés nous a indiqué qu'elle gardait constamment la page du groupe ouverte. Ainsi, elle qualifie sa fréquence de consultation comme étant « beaucoup trop de fois par jour ». D'autres membres ont mentionné qu'ils consultent Facebook comme s'il s'agissait d'un réflexe.

Dans l'analyse des types de publications publiées sur les groupes Facebook lors des observations directes, les personnes qui ont communiqué des échéanciers et des rappels semblaient souvent tenir les rênes de l'organisation du déroulement du travail et avaient l'air d'occuper le rôle de leader du groupe. Parfois il s'agissait de la personne ayant créé le groupe, parfois ce n'était pas le cas. Dans certaines équipes, notamment l'équipe « Mauve », la personne ayant créé le groupe occupait clairement le rôle de leader. À l'intérieur d'autres équipes, le rôle de leader pouvait être occupé par plus d'une personne. Dès lors, la ou les personnes qui apparaissaient occuper le rôle de leader étaient, dans la plupart des cas, les personnes qui communiquaient le plus fréquemment.

4.3.3 Diversité au sein de l'équipe, cohésion et performance

Lors de nos entretiens réalisés auprès des étudiants, nous avons questionné les membres au sujet de la diversité de l'équipe afin d'obtenir un portrait plus précis du groupe. Comme cela est illustré dans la Figure 3.1 (voire chapitre 3), certaines équipes étaient plus diversifiées que d'autres. Nous avons remarqué qu'à l'intérieur de l'équipe où il n'y avait que des Québécois, il y a eu plus de tension entre les membres, voire même de conflits internes, donc une cohésion d'équipe apparaissant plus faible. Puisqu'il s'agit d'un cas unique, il n'est pas possible d'établir un lien entre la diversité (dans ce cas-ci l'absence), la cohésion et la performance du groupe. Comme la question concernant la diversité de l'équipe cherchait davantage à établir un portrait global de l'équipe, nous n'avons pas élaboré sur le sujet.

La notion de diversité se percevait également selon le degré d'aisance d'une personne à utiliser Facebook. En effet, deux membres interrogés lors des entretiens universitaires ont souligné que même s'ils utilisaient déjà Facebook, c'était la première fois qu'ils utilisaient un groupe Facebook dans le cadre d'un travail scolaire. D'autres membres nous ont relaté que certains membres de leurs équipes avaient créé un profil Facebook uniquement dans le but d'être ajoutés au groupe. Une des membres de l'équipe « Rose » nous a confié que le membre le plus âgé de l'équipe avait créé un groupe Facebook uniquement pour le travail et qu'il pouvait y avoir certaines formulations de phrases qui pouvaient témoigner du manque d'aisance du membre sur la plateforme. Toutefois, le fait qu'un membre nous indique qu'il soit novice ou habitué à la plateforme ne nous a pas fourni de renseignement notable quant à une influence possible sur les normes, la cohésion ainsi que sur la performance du groupe. La seule observation qu'on peut tirer, c'est que ce n'étaient pas les novices qui allaient prendre la décision de créer le groupe Facebook pour l'équipe.

4.3.4 Trois perceptions de la performance

Lors des entretiens réalisés auprès des 23 participants, nous avons constaté que la perception de la performance comme concept global pouvait revêtir trois formes. D'abord la performance de l'équipe du point de vue du rendement, donc par rapport à la note reçue ou anticipée pour les groupes universitaires, et le rendement global de l'entreprise pour les deux entreprises étudiées. Ensuite, il y a la réussite de l'équipe en tant qu'entité, donc est-ce que l'équipe a bien fonctionné? Finalement, il y a la perception individuelle de la réussite. Cela a été principalement remarqué à l'intérieur des groupes universitaires, où un membre peut être satisfait d'une note qui peut être insatisfaisante pour un autre.

Lors des observations ainsi que des entretiens, il fut aisé de percevoir qu'à l'intérieur des équipes où il y avait une forte cohésion de groupe (message d'encouragement et consensus), les membres interrogés ont mentionné qu'ils étaient satisfaits de leur équipe, donc que l'équipe avait bien fonctionné. Nous avons également constaté l'inverse. Cependant, nous avons noté que ce n'est pas parce qu'une équipe fonctionne bien ou qu'une équipe traverse des conflits internes, qu'elle va nécessairement atteindre ou non les critères de performance liés au rendement. Ainsi, une équipe où il règne un fort climat de cohésion peut très bien avoir un rendement faible ou élevé, et il en va de même pour une équipe qui rencontre des conflits et où les membres ne s'entendent pas entre eux.

4.4 Conclusion

La conclusion de ce chapitre se structure selon la réponse à nos trois questions de recherche. Pour la première question, nous constatons l'importance du leadership au sein d'une équipe dans la mise en place de normes sociales à l'intérieur d'un groupe. La ou les personnes qui occupent ce rôle vont communiquer et mettre en place de

façon explicite des normes structurant les activités du groupe, propres à Facebook et ainsi qu'au travail ou au cours.

Pour la deuxième question, nos résultats démontrent l'influence des normes sociales sur les comportements d'utilisation de Facebook, lorsque ce site est utilisé à l'intérieur d'un contexte professionnel. L'impact de ces normes peut se mesurer selon la taille et le secteur de l'entreprise, mais aussi selon l'emploi occupé par la personne. Ainsi, une personne ayant des liens d'amitié avec des personnes issues de son cercle professionnel (collègue ou supérieur) aurait tendance à opter pour des comportements de gestion des frontières en ligne de type « contenu ».

Finalement, pour la troisième question, nos résultats révèlent que le choix de recourir à un style de leadership transformationnel influence la cohésion et la performance de groupe. Ainsi, à l'intérieur d'un groupe Facebook, on pourra noter une augmentation de la cohésion de groupe si une ou des personnes exercent une forme de leadership transformationnel et qu'elles facilitent l'établissement d'un climat de confiance et usent d'une communication de qualité.

CHAPITRE V : DISCUSSION

Le dernier chapitre de ce mémoire est consacré à la discussion des résultats. Premièrement, nous présentons un récapitulatif des résultats les plus significatifs des trois questions de recherche et formulons des propositions. Deuxièmement, nous soulignons les principales contributions de l'étude. Troisièmement, nous identifions ses limites méthodologiques. Finalement, nous cernons différentes pistes pour de futures recherches sur les RSN et, plus particulièrement, Facebook.

5.1 Récapitulatif des résultats et formulation de propositions

Dans le cadre de ce mémoire, trois questions de recherche ont émergé de notre objectif de recherche. Pour chacune des questions de recherche, nous récapitulons les principaux résultats, les illustrons à l'aide de schéma et formulons des propositions.

5.1.1 Normes sociales

Les résultats obtenus nous ont permis de constater l'apport du leadership dans la mise en place des normes à l'intérieur des équipes. Nous avons observé qu'un leadership qui encourage l'établissement de normes, qui structure les activités de l'équipe, qui sont propres à Facebook et encadrant le contenu du cours ou du travail, permet d'aligner la trajectoire de l'entreprise.

Ce leadership contribue également à harmoniser les activités de l'équipe et à structurer le déroulement du travail. En communiquant des normes et en les rendant visibles pour l'ensemble des membres, on évite les comportements potentiellement déviants, mais surtout, on développe une vision commune qui, comme nous allons l'expliquer plus tard, semble avoir un effet positif sur la cohésion du groupe.

En effet, on suppose que ce type de stratégie renforce de façon positive la perception de la réussite de l'équipe en tant qu'entité. Il semble donc qu'une équipe qui se dote d'un code d'utilisation et de normes pour encadrer les comportements de ses membres influence positivement sa cohésion. Aussi, les normes mises en place influenceraient la cohésion de l'équipe, si elles sont partagées et communiquées.

Selon le schéma ci-dessous (Figure 5.1), les normes communiquées de manière explicite le sont grâce à l'action posée par une ou des personnes qui exercent une forme de leadership. Ces normes sont de trois types : (1) des normes qui structurent les activités de l'équipe comme la mise en place d'un échéancier (2) des normes qui sont propres à Facebook comme de mettre une mention « j'aime » lorsqu'une personne a pris connaissance d'un message, et (3) des normes encadrant le contenu même du travail, comme les rappels sur la qualité du français ou les normes bibliographiques.

Nous avons remarqué que cette forme de communication des normes de façon claire, explicite pourrait influencer positivement la cohésion et la performance du groupe. En ayant des règles claires, on évite des manquements, et en ayant ces règles pour tous, on harmonise les activités de l'équipe.

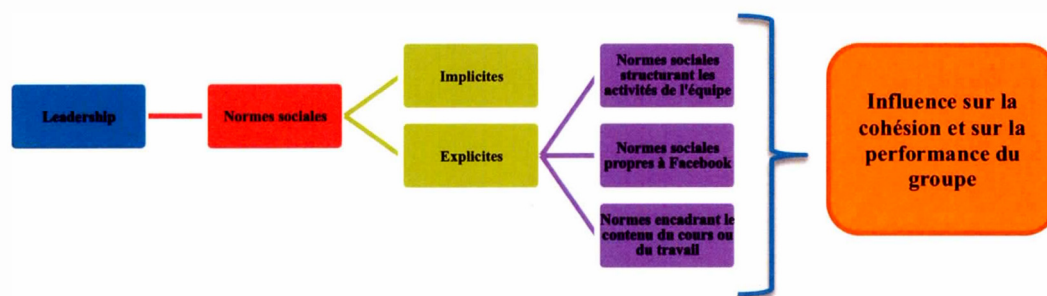


Figure 5.1 : Relation entre le leadership, la mise en place et l'influence des normes sur la cohésion et la performance du groupe

5.1.2 Normes sociales au sein des groupes Facebook et présentation de soi en ligne

Lorsque nous avons demandé aux membres s'ils avaient modifié leurs comportements suite à l'utilisation de Facebook dans un contexte formel à l'intérieur d'une équipe universitaire, nous n'avons pas remarqué de modification, alors qu'à l'intérieur d'un contexte professionnel, certains membres nous ont fait part d'expériences personnelles où ils ont dû modifier leurs comportements en portant davantage attention aux informations publiées sur leurs profils personnels. Ces modifications étaient motivées par le désir de conserver un certain professionnalisme et de donner une impression positive de leur image. Par conséquent, la nature et le contexte des liens formés sur Facebook (relation amicale ou professionnelle / environnement de travail) aurait possiblement un impact sur l'utilisation personnelle de Facebook.

Le schéma ci-dessous (Figure 5.2) explique l'influence de l'utilisation de Facebook dans le cadre d'une activité formelle. En ce qui a trait à l'utilisation de Facebook dans le cadre d'activités formelles, nous avons souligné trois éléments qui peuvent avoir une influence sur la modification ou non des comportements d'utilisation de Facebook. Ces éléments sont le secteur et la taille de l'entreprise, ainsi que le type de travail occupé par la personne. Dépendamment de ces éléments, une personne aura plus ou moins tendance à modifier ses comportements.

Nous avons remarqué que la modification des comportements d'utilisation était semblablement et principalement motivée par une gestion des frontières basée sur un contrôle du contenu publié sur Facebook. En effet, les personnes ayant déjà utilisé Facebook dans le cadre de leur travail adoptaient ce type de gestion afin de s'assurer d'une bonne image sur les réseaux sociaux et ne voulaient pas que la perception de leurs collègues ou de leur supérieure soit négativement influencée par les

informations publiées sur Facebook. En ce sens, les personnes qui optent pour une modification de leurs comportements veulent s'assurer que les informations publiées respectent certaines normes sociales comme le professionnalisme.

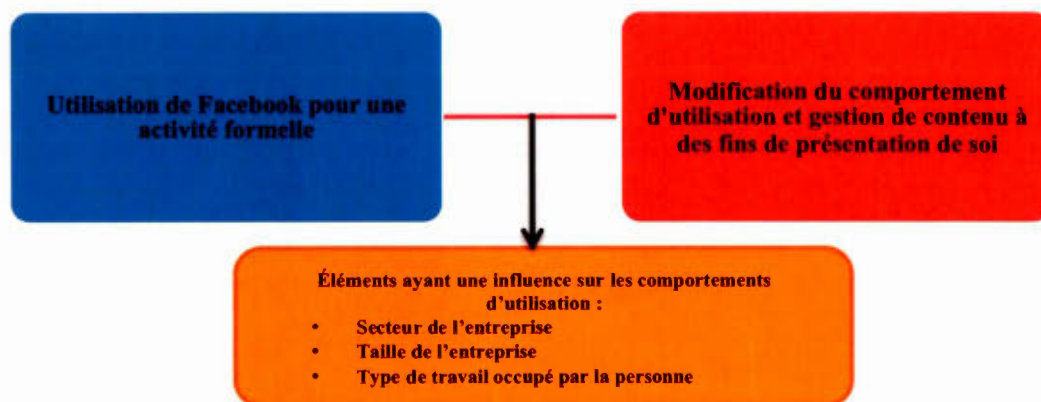


Figure 5.2 : Influence du secteur et de taille de l'entreprise ainsi que du type de travail occupé par la personne sur l'utilisation de Facebook dans le cadre d'une activité formelle

5.1.3 Normes favorisant la cohésion et la performance

Nous avons remarqué que la cohésion ainsi que la performance de groupe semblaient être influencées par une forme spécifique de leadership, soit celle du leadership transformationnel. Cette relation a déjà été observée auparavant dans plusieurs études (Geyer et Steyer, 1998 ; Bass, Avolio, Jung et Breson, 2003). L'un des rôles de ce type de leadership contribue à « soutenir et à encourager l'innovation, l'initiative individuelle, à travers la construction des compétences centrées sur l'apprentissage sur les communications ouvertes, qui minimalisent les coûts du changement interne, et sur la création de la cohésion à l'intérieur du travail d'équipe³¹ ». (Montes, Morento et Morales, 2005, p. 1160) En d'autres termes, un leadership de type transformationnel mise sur l'encouragement plutôt que sur la menace, comme pourrait le faire un leader transactionnel (Bass, Avolio, Jung et Breson, 2003, p. 209).

³¹ Traduction libre de l'anglais : «Support and encourage innovation, individual initiative, through the construction of competences centered on learning, on open communications that minimize the costs of internal change and on the creation of cohesion in teamwork».

Le leader transformationnel, en encourageant « l'altruisme³² » et le développement de la pensée créative des membres, occupe donc une place capitale dans le maintien et le renforcement de la cohésion de groupe (Bass et Steidlmeier, 1999, p.185-186). Le leader transformationnel met en place des mesures qui misent sur l'épanouissement social et professionnel, et qui aident à maintenir une cohésion à l'intérieur du groupe. Comme le relèvent Bass et ses collègues (2003), « en usant d'un type de direction qui stimule les membres d'une équipe à travailler ensemble, la confiance collective entre les membres s'attend à être plus élevée³³ » et, par conséquent, on s'attend à avoir une cohésion plus forte entre les membres de l'équipe (Bass, Avolio, Jung et Berson, 2003, p. 209).

Selon le schéma ci-dessous (Figure 5.3), une personne exerçant un type de leadership transformationnel semble réussir à instaurer un climat de confiance et interagit avec les autres dans le souci d'utiliser une communication de qualité. De ces deux actions menées par la ou les personnes faisant usage d'un leadership transformationnel, découlent des conséquences qui ont une influence positive sur la cohésion de groupe, ainsi que sur la performance. Ainsi, en instaurant un climat de confiance, il y a plus de chance de voir apparaître au sein du groupe des comportements de citoyenneté orientés vers l'individu. Autrement dit, avec ce climat de confiance, certains membres seraient plus enclins à être solidaires et à aider leurs autres collègues. Enfin, un leader transformationnel base ses actions sur l'encouragement, contrairement au leadership transactionnel qui motive les membres par un système de récompenses ou de punitions (Geyery et Steyrer, 1998, p.398). En effet, un leader transformationnel cherche à communiquer avec les autres en faisant usage d'une communication de qualité. Il rédige donc des messages encourageants et relève les bonnes actions de chacun des membres. Aussi, un leader transformationnel veille à l'adoption d'un style

³² Traduction libre de l'anglais : « Altruism ».

³³ Traduction libre de l'anglais : « When a group's task is designed to facilitate highly interdependent work among group members and the leadership of the group provides encouragement for members to work together, group members' collective confidence is expected to be higher ».

communicationnel qui encourage la participation des membres à la recherche d'un consensus. En effet, en facilitant et en encourageant la discussion entre les membres, on augmente les chances d'avoir une uniformité de l'information véhiculée, et on évite une perte de temps liée à des problèmes de communication. Finalement, un leader transformationnel communique de façon généralement fréquente et s'assure d'obtenir une réponse des autres membres aux commentaires échangés (bidirectionnalité dans les échanges).

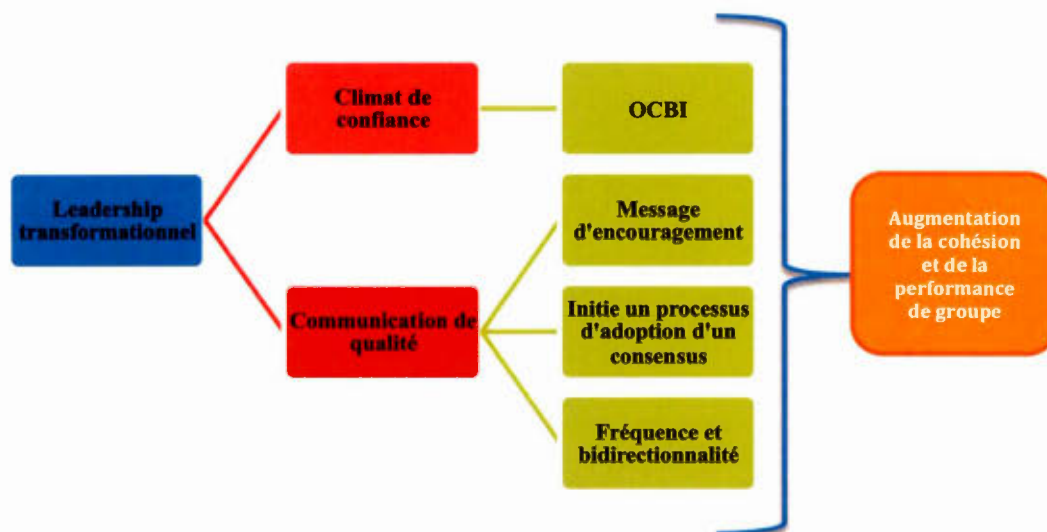


Figure 5.3 : Influence du leadership transformationnel sur la cohésion et la performance de groupe

5.2 Contributions

Ce mémoire apporte différentes contributions. Celles-ci sont déclinées ci-dessous selon leur nature scientifique et sociale.

5.2.1 Contributions scientifiques

Sur le plan scientifique, les résultats obtenus confirment des résultats scientifiques existants. En ce qui a trait aux normes sociales, nos résultats ont fourni des exemples concrets du modèle de catégorisation des comportements de gestion des frontières

catégorisés par Ollier-Malaterre, Rothbard et Berg (2013). Cette validation s'est manifestée par l'explication de certains participants à porter une attention particulière au contenu publié sur leurs profils personnels sur Facebook, lorsqu'ils ont dû ajouter des membres de leur travail parmi leurs amis Facebook. Aussi, un des éléments détaillant la qualité des communications schématisée par de Mohr et Sohi (1995), soit la bidirectionnalité, nous a permis de constater l'impact potentiel de ce dernier sur la performance du groupe. De plus, cette étude apporte une nouvelle manière d'observer les activités qui ont lieu à l'intérieur d'un groupe Facebook, par l'élaboration d'un guide spécifique d'observation directe de la mise en place de normes sociales. Ce guide offre également la possibilité d'identifier certaines dynamiques interactionnelles, entre les membres, qui peuvent témoigner d'une cohésion de groupe. Ainsi, nous avons accès à des exemples concrets qui illustrent une dynamique de cohésion ou de non de groupe. Ces exemples aident à une meilleure compréhension du concept de cohésion, à cerner ses limites et à identifier certains facteurs centraux à la cohésion de groupe comme le leadership transformationnel. De plus certains facteurs pourraient expliquer certaines modifications des comportements d'utilisation de Facebook. Ces facteurs tels que le secteur, la taille de l'entreprise et le type de travail servent également à nous renseigner et à établir les bases possibles d'un lien entre l'utilisation de Facebook dans le cadre d'activités professionnelles avec l'utilisation d'un mode de gestion des frontières en ligne de type « contenu » (Ollier-Malaterre et coll., 2013).

Cette étude portant principalement sur les normes sociales ainsi que sur la cohésion d'équipe a permis l'obtention de résultats similaires à l'étude de Bloor et Dawson (1994), validant ainsi l'importance de la mise en place de normes sociales en vue d'améliorer la cohésion d'équipe. Notre recherche ajoute que ces normes sociales doivent être portées par une ou des personnes qui exercent un leadership transformationnel, encouragent un climat de confiance et cultivent une

communication de qualité, ce qui aura un effet positif sur la cohésion d'équipe et sur la perception de la réussite de l'équipe en tant que groupe.

5.2.2 Contributions sociales

Sur le plan social, l'étude de cas multiples relative à l'utilisation de groupes Facebook dans le cadre d'activités collaboratives, nous amène à conclure que la mise en place de normes sociales à l'intérieur d'un groupe Facebook, soit un échéancier, un code de vie, et une distribution des tâches et des rôles de chacun des membres, aide à structurer les comportements desdits membres. De plus, pour que ces règles et ces codes de vies puissent avoir une influence positive sur la cohésion du groupe et sur la performance de l'équipe, nous constatons que ces règles doivent, d'une part, être acceptées par l'ensemble des membres et, d'autre part, portées et soutenues par un ou des membres de l'équipe qui exerce une forme de leadership, de préférence transformationnel, afin que les actions posées par le leader puissent être vectrices de cohésion de groupe. En ayant un leader qui porte les normes et les soutient, cela rend la mise en place et l'application de ces normes légitimes. Ainsi, dans le déroulement d'un travail collaboratif, nous relevons des contributions sociales qui ont un impact sur les individus dans leur manière d'utiliser Facebook mais, surtout, sur les organisations.

5.2.2.1 Pour les individus

Les contributions de ce mémoire pour les individus consistent à mieux comprendre la dynamique à l'intérieur d'un groupe Facebook et l'impact de leurs actions personnelles sur cette plateforme sur leur vie professionnelle, s'ils utilisent également ce site comme un outil de travail. Cette recherche sensibilise les utilisateurs aux différents outils propres au site et comment ces outils peuvent constituer à la fois un avantage et un désavantage, voire même une source de confusion, comme l'indice « vu » par exemple.

Cette recherche amène les utilisateurs de Facebook à se questionner sur les notions de création de liens entre des personnes qui interagissent à l'intérieur d'un contexte formel et, par conséquent, elle nous sensibilise à la séparation nébuleuse entre la vie privée, la vie publique et professionnelle. Cette étude pose les bases d'une réflexion en profondeur sur l'utilisation personnelle et professionnelle de Facebook, ainsi que sur ses différents enjeux.

5.2.2.2 Pour les organisations

L'utilisation d'un groupe Facebook quant à la réalisation d'activités formelles pour les entreprises semble comporter plusieurs défis qui peuvent avoir diverses conséquences telles que le chevauchement de la vie privée, de la vie publique, notamment la vie professionnelle. Toutefois, à la lumière de nos observations et de notre analyse, on peut supposer qu'il s'agit d'une pratique fréquente. Nos résultats ont fait ressortir que l'utilisation d'un groupe Facebook pour le travail n'est peut-être pas une bonne option pour une grande entreprise. Toutefois, pour des secteurs comme celui des petites et moyennes entreprises, des entreprises naissantes ou émergentes, l'utilisation d'un groupe Facebook peut représenter certains avantages comme ceux mentionnés par une des membres de l'entreprise « Blogue », soit la gratuité et la facilité d'utilisation.

Ce qu'il y a d'intéressant avec cette recherche, pour les organisations, c'est que malgré l'existence de différents enjeux liés à l'utilisation de Facebook à l'intérieur d'un cadre formel (le manque de séparation entre la vie privée et la vie publique, la venue de nouvelles normes sociales et la virtualisation de l'organisation du travail), il demeure que l'utilisation d'un pareil outil semble viable pour certaines entreprises, voire même que pour certaines, l'utilisation d'un groupe Facebook serait le meilleur outil disponible en ce moment. Aussi, la mise en place de normes sociales qui structurent les comportements, mais aussi les activités de l'équipe, fait en sorte que

les entreprises qui font usage de groupe Facebook s'assurent d'un certain degré de performance et aident en quelque sorte à pallier différents enjeux relatifs à l'utilisation de Facebook dans le cadre d'une activité formelle. Nous avons noté certaines manières de communiquer (établissement de règles valables pour l'ensemble des membres, maintien d'un climat de confiance et utilisation de formulations encourageantes) qui aiderait au possible au renforcement de la cohésion de groupe, et ce, malgré la distance physique entre les membres.

Dès lors, cette recherche peut donc inspirer certaines entreprises utilisant un groupe Facebook à établir un code d'utilisation. L'exemple réel d'entreprises qui font l'usage d'un groupe Facebook et le constat de l'apport positif de cette utilisation sur les membres, mais aussi sur l'organisation, démontre la possible viabilité de cet outil. De cette façon, cette recherche peut également renseigner les entreprises réfractaires à cette utilisation, à l'importance d'un code d'utilisation qui identifie les normes à suivre à l'intérieur du groupe.

5.3 Limites méthodologiques

À l'intérieur de cette recherche, malgré des stratégies mises en place afin d'assurer la validité des critères entourant la qualité de l'analyse des données, nous devons souligner certaines limites entourant la méthodologie qui ont été rencontrées lors de cette étude. Ces limites concernent principalement l'échantillon et l'utilisation d'une étude de cas multiples.

5.3.1 Limites concernant l'échantillon

Les limites concernant l'échantillon concernent principalement les entretiens réalisés auprès des membres des entreprises « Blogue » et « Produits naturels ». Nous avons précédemment mentionné que cette étape figurait comme étant un ajout à notre recherche. De fait, l'échantillon représentant le deuxième cas est plus petit comparativement à l'échantillon représentant le premier cas à l'étude. Pour

l'entreprise « Produits naturels », nous avons réalisé des entretiens semi-dirigés auprès de l'ensemble des membres de l'entreprise, mais qui ne sont que deux. Pour l'entreprise « Blogue », nous avons interviewé quatre personnes, ce qui représente une infime partie des membres de cette entreprise qui en compte 60 dans une section et 100 dans une autre. Par conséquent, les résultats recueillis ne sont pas généralisables. Ils permettent toutefois de dégager des pistes de réflexion quant à l'établissement d'un code d'utilisation du groupe Facebook dans le cadre d'activités collaboratives.

5.3.2 Limites concernant l'étude de cas multiples

Comme il a été impossible de réaliser des observations directes à l'intérieur des équipes utilisant un groupe Facebook dans le cadre d'activités professionnelles, il est difficile de comparer les deux cas et d'établir des différences et des similitudes. Cela aurait permis d'approfondir davantage notre analyse, mais cet accès nous a été refusé.

5.4 Pistes pour des recherches futures

Cette étude nous a permis de mieux comprendre la dynamique des équipes qui utilisent un groupe Facebook à l'intérieur d'un travail collaboratif. Nous comprenons mieux certains phénomènes comme la mise en place de normes sociales pour structurer le fonctionnement du groupe. Nous avons constaté que l'utilisation d'un groupe Facebook n'est pas uniquement observable à l'intérieur d'un contexte de travaux universitaires, mais qu'il l'est également à l'intérieur du milieu professionnel. Ainsi, différentes pistes de recherches futures peuvent être avancées.

5.4.1 Considérer de nouveaux secteurs d'entreprises

Dans le cadre de notre étude, nous avons observé le secteur des groupes de travail universitaire, une entreprise de blogue et une entreprise de production de produits naturels. Il serait intéressant d'étudier s'il y a d'autres secteurs d'entreprise qui font

l'usage de groupes Facebook. Afin d'obtenir un portrait plus précis de l'activité qui a lieu à l'intérieur de ces groupes, des observations directes pourraient être réalisées.

5.4.2 Cohésion et performance

Dans la section traitant des trois types de performance, nous avons relevé la disparité possible dans la perception individuelle de la réussite. Il serait intéressant d'étudier des équipes utilisant un groupe Facebook qui procèdent à l'établissement d'un contrat de travail où les membres se fixent un objectif de rendement, et de les comparer à des équipes qui n'utilisent pas ce type de stratégie. Comme nous l'avons remarqué lors de notre étude, certaines équipes ont établi des échéanciers avec les tâches à accomplir. Selon nos observations, aucune équipe n'a procédé à l'élaboration d'un contrat précis, mais deux membres interrogés, faisant partie de deux équipes universitaires, ont relaté leur déception quant à l'absence d'un contrat d'équipe. Pour cette raison, il serait important d'étudier l'impact de la rédaction d'un contrat d'équipe (donc l'établissement de normes formelles et explicites) sur la cohésion d'équipe, mais aussi sur la performance.

De plus, il serait pertinent d'évaluer des modes de fonctionnement mixtes. Comme nous l'avons observé, plusieurs équipes universitaires ont procédé à des rencontres d'équipe auxquelles les membres devaient se présenter. Dans ce cas, Facebook n'était pas l'unique moyen de communication entre les membres. Il est possible que des normes sociales aient été établies et que ces rencontres aient pu avoir un impact sur la cohésion et la performance de groupe. Ainsi, une étude longitudinale observant l'utilisation de moyens de communication mixtes (Facebook avec rencontre en face à face) permettrait d'en apprendre davantage sur la dynamique de groupe, sur les moyens de communication et plus précisément sur la cohésion et la performance de groupe.

5.4.3 Étude portant sur le ton utilisé dans la communication écrite

Nous avons remarqué, grâce à l'analyse de nos résultats, qu'à l'intérieur des communications, l'usage d'émoticônes devient la norme, voire même une pratique encouragée à l'intérieur de l'entreprise « Produits naturels ». Ainsi, il serait pertinent de s'interroger sur le fait qu'il est devenu quasi essentiel d'ajouter des émoticônes à un message afin de s'assurer de sa bonne interprétation. À l'intérieur d'un groupe Facebook professionnel, ce type d'étude permettrait d'en apprendre davantage sur les interactions entre les membres, mais aussi sur la cohésion ainsi que sur la performance dudit groupe.

CONCLUSION

L'objectif de ce mémoire vise à mieux comprendre le fonctionnement interne des équipes de travail qui utilisent un groupe Facebook, ainsi que les conséquences de cette utilisation pour les individus et pour l'équipe. Comme il s'agit d'une recherche exploratoire, les résultats obtenus ne peuvent être généralisés.

Cependant, cette recherche a permis d'observer à l'intérieur d'un cadre réel, la dynamique des interactions présentes à l'intérieur d'un groupe Facebook dédié à la réalisation d'un travail universitaire. De plus, la réalisation d'entretiens semi-dirigés auprès de membres utilisant un groupe dans le cadre d'activités professionnelles a permis d'approfondir nos connaissances tant sur le site qu'est Facebook, mais également sur les nouvelles pratiques de gestion dans le domaine du travail.

D'un point de vue pratique, cette recherche a d'abord permis de relever des exemples d'interactions qui sous-tendent la mise en place de normes sociales. Dans le cadre de nos observations et de nos analyses, nous avons constaté l'impact des normes sociales sur la cohésion et sur la performance de groupe. Aussi, notre étude réaffirme le caractère sensible de l'utilisation des réseaux sociaux et leur influence sur la vie publique, privée et professionnelle. Même si Facebook peut être utilisé comme un outil formel, nous constatons que pour certaines personnes il est nécessaire de modifier ses comportements d'utilisation afin de demeurer professionnel. Par conséquent, une attention au contenu publié doit être portée. Finalement, notre étude réitère l'impact positif que peut avoir l'utilisation d'un leadership transformationnel sur la cohésion et la performance de groupe. Nous avons retrouvé certains comportements communicationnels, soit la mise en place d'une discussion favorisant le consensus, l'instauration d'un climat de confiance et l'utilisation d'une

communication de qualité basée sur l'encouragement, la bidirectionnalité et la fréquence.

Il demeure que les résultats de cette recherche ne peuvent être généralisables considérant la petite taille de l'échantillon. Aussi, notre deuxième cas, soit les membres utilisant un groupe Facebook dans le cadre d'activités professionnelles, ne peut en aucun cas être représentatif considérant le peu de personnes interviewées. De plus, l'impossibilité de faire des observations directes pour ce cas a limité la comparaison entre les deux cas.

Il serait donc intéressant de pouvoir réaliser ce genre d'observation, mais également d'investiguer s'il y a d'autres secteurs d'entreprises qui font l'usage de groupe Facebook dans de cadre de leurs activités formelles. De plus puisque nous avons été limités dans l'étude d'équipes professionnelles, nous avons peu d'exemples de mise en place de normes explicites qui régulent les activités et les comportements sur les groupes Facebook dans ces milieux. De nouvelles recherches pourraient donc se pencher sur d'autres moyens et méthodes de communication et d'application de normes sociales en entreprises. Finalement, suite à nos analyses, nous avons constaté l'importance de l'interprétation du ton utilisé à l'intérieur des interactions, mais aussi l'influence de l'utilisation d'émoticônes à l'intérieur des interactions écrites. Comme les interactions se font de plus en plus souvent par le biais des nouvelles technologies de communications, il serait impératif de consacrer des recherches à cette nouvelle tendance communicationnelle. Il demeure que l'utilisation d'un groupe Facebook dans le cadre d'activités formelles continue d'être un choix alléchant, notamment grâce à sa facilité d'utilisation et à sa gratuité. Dès lors, Facebook n'est plus seulement un site social, il peut également être considéré comme un outil de travail viable, malgré la collision entre la vie privée, publique et professionnelle.

ANNEXE A : Exemple de courriel pour l'entreprise « Blogue »

Bonjour à toute l'équipe de « Entreprise Blogue »

Mon nom est (Prénom et non) et je suis étudiante à la (Programme d'étude et université)

Je vous avais contacté au printemps passé à savoir si vous étiez intéressés à participer à mon projet de mémoire qui traite de l'utilisation de groupe Facebook dans le cadre d'activités professionnelles.

Quelque temps après vous avoir contactés, j'ai malheureusement eu des problèmes de santé, freinant ainsi l'avancement de mon mémoire. Ma santé étant revenue, je procède donc à une relance!

Brièvement, mon projet de mémoire s'intéresse à l'utilisation de groupe Facebook dans le cadre d'activités professionnelles. Il ne s'agit pas ici d'une page Facebook accessible à tous, mais bien de l'utilisation d'une page Facebook réservée aux membres de l'entreprise.

Sachant que vous faites appel à Oboxmedia, est-ce que vous utilisez toujours un groupe Facebook pour structurer vos activités?

Si oui, est-ce que vous, ainsi que d'autres membres de votre entreprise, seriez intéressés et disponibles à participer à des entrevues individuelles traitant de l'utilisation de groupe Facebook?

Il s'agit d'entrevues qui durent entre 30 et 60 minutes.

Je communiquerai avec vous afin de vous donner plus de détails au sujet des entrevues. Je profite de ce message, pour vous féliciter de la publication de votre livre! Il est magnifique!

Merci vraiment de prendre le temps de me répondre.

(Prénom et nom de la personne responsable)
(Informations pour contact)

ANNEXE B : Outil et exemples de classification des observations directes

Semaine 5 (9 au 16 avril 2015)								TOTAUX	
Administrateur du groupe	1	1	3	4	5	6	7 Administrateur	8	
Facebook									
Nombre d'interactions écrites totales	1	2	0	0	2	1	1	1	8
Nombre d'interaction écrite premier niveau	0	1	0	0	1	0	1	0	3
Interaction écrite premier niveau		2. (14 avril) Salut tout le monde. Ci joint les éléments à prendre en compte dans la partie « Management »			3. (14 avril) Allo, j'ai trouvé un article intéressant pour Management ou Stratégie !		1. (12 avril) salut tout le monde!!! envoyez moi vos mail pour que je fasse le drive. merci a demain		
Nombre d'interactions écrites de deuxième niveau	1	1	0	0	1	1	0	1	5
Interaction écrite deuxième niveau	2.1 (13 avril) adresse courriel	2.1 (14 avril) je l'ai pris sur moodle			2.3 (13 avril) adresse courriel	2.2 (13 avril) adresse courriel		3.1 (16 avril) wow désolé pour le retard. C'est un super article vraiment ! merci beaucoup!	
Nombre de clics «J'aime»	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Commentaire rattaché à la mention « J'aime »		3. (14 avril) Allo, j'ai trouvé un article intéressant pour Management ou Stratégie.							
Nombre de publication partagée sur la page du groupe	0	1	0	0	1	0	0	0	2
Type de publication partagée (texte ou partie de travail, ou autre)		Publication d'un fichier utile pour une autre partie du travail			Publication utile pour d'autres membres de l'équipe				
Nombre de publication à nature personnelle	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publication à nature personnelle	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	
Réaction suscitée suite à ce commentaire et perception reliée à ce commentaire	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	
Présence d'information sensible	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Type d'information sensible	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	
Réaction suscitée suite à ce commentaire et perception reliée à ce commentaire	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas	Ne s'applique pas			
Nombre de commentaires indiquant une norme	0	1	0	0	0	0	1	1	3
Commentaire indiquant une norme		2. (14 avril) Salut tout le monde. Ci joint les éléments à prendre en compte dans la partie « Management »					1. (12 avril) salut tout le monde!!! envoyez moi vos mail pour que je fasse le drive. merci a demain	3.1 (16 avril) wow désolé pour le retard. C'est un super article vraiment ! merci beaucoup!	
Réaction face à ce commentaire		un commentaire qui suit écrit par lui-même					1 commentaires qui suivent, tous présentent seulement des adresses courriel	aucune	
Type de norme qui en découle (sociale, temporelle, contenu ou autre)		Contenu : éléments qui devaient être inclus dans la partie management					Social : demande aux autres membres de l'équipe de leur donner leur adresse courriel afin de créer une autre plateforme en ligne afin d'avoir un seul document dans lequel l'équipe développera son travail	Social : intervention du membre dans l'indication du retard de ce dernier dans la consultation de l'article. S'excuse du délais à l'autre membre et fait un commentaire positif sur la qualité de l'article	
Résumé de l'activité Facebook du membre	Activité faible : un seul commentaire de 2ème niveau ou ce membre donne son adresse courriel afin de créer le drive	Membre le plus actif du groupe pendant la période observée. Seul membre à avoir fait une mention like le membre a publié un article concernant l'entreprise étudiée. Un commentaire indiquant une norme	Aucune activité pendant la période observée	Aucune activité pendant la période observée	Activité moyenne à faible : comparativement aux autres 1 commentaire de premier niveau qui consiste à être une publication d'un article sur l'entreprise étudiée.	Activité faible : un seul commentaire de 2ème niveau ou ce membre donne son adresse courriel afin de créer le drive	Activité faible / moyenne (comparativement aux autres) : un commentaire de premier niveau qui indique une norme. On constate administrateur du groupe création du document drive	Activité faible / moyenne (comparativement aux autres) : un commentaire de deuxième niveau qui indique une norme	
Résumé de l'activité Facebook du groupe	Activité relativement homogène, car même s'il y a des membres qui n'ont pas été actifs l'écart qui se situe entre ces derniers et l'activité de la personne la plus active est relativement petit. 3 commentaires qui indiquent une norme								

[illegible]

ANNEXE C : Formulaire de consentement éthique pour le cas des groupes universitaires

FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT (participant majeur)

«La qualité des échanges dans les équipes sur les médias sociaux : le cas de l'utilisation d'un groupe Facebook»

IDENTIFICATION

Chercheur responsable du projet :

Département, centre ou institut :

Adresse courriel :

Étudiant chercheur :

Programme :

Adresse courriel :

BUT GÉNÉRAL DU PROJET

Vous êtes invité(e) à prendre part au projet visant à observer la qualité des échanges entre les membres d'une équipe sur les médias sociaux et plus spécifiquement l'utilisation d'un groupe Facebook.

PROCÉDURE(S) OU TÂCHES DEMANDÉES AU PARTICIPANT

Votre participation est requise dans le cadre cours MSG-8101. Le chercheur étudiant observera le déroulement du travail de votre équipe, sans intervenir de quelque façon. L'observation se fera lors d'une à deux rencontres d'équipe et sur Facebook (inscription au groupe Facebook de l'équipe). Il pourra vous être proposé une entrevue d'environ 30 minutes après la remise du travail. Le lieu et l'heure de l'entrevue sont à convenir avec l'interviewer. La transcription sur support informatique qui en suivra ne permettra pas de vous identifier.

AVANTAGES ET RISQUES

Votre participation contribuera à l'avancement des connaissances au sujet de l'utilisation des applications des médias sociaux et plus concrètement sur l'utilisation d'un groupe Facebook dans la réalisation d'un travail d'équipe. En tant que participant(e) à la recherche, vous aurez accès aux résultats de la

recherche. Il n'y a pas de risque d'inconfort significatif associé à votre participation à cette recherche.

ANONYMAT ET CONFIDENTIALITÉ

Il est entendu que les renseignements et les observations recueillis concernant les rencontres d'équipe, l'entrevue finale et l'information partagée sur le groupe Facebook sont confidentiels et que seuls les membres de l'équipe de recherche auront accès à votre enregistrement, au contenu de sa transcription et aux activités du groupe Facebook. Le matériel de recherche (enregistrements numériques et transcriptions codées) ainsi que votre formulaire de consentement seront conservés séparément sous clé au laboratoire du chercheur responsable pour la durée totale du projet. Les enregistrements ainsi que les formulaires de consentement seront détruits 5 ans après les dernières publications.

PARTICIPATION VOLONTAIRE

Votre participation à ce projet est volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure, et que par ailleurs vous êtes libre de mettre fin à votre participation en tout temps au cours de cette recherche. Dans ce cas, les renseignements vous concernant seront détruits. Votre accord à participer implique également que vous acceptez que l'équipe de recherche puisse utiliser aux fins de la présente recherche (articles, mémoires, thèses, conférences et communications scientifiques) les renseignements recueillis à la condition qu'aucune information permettant de vous identifier ne soit divulguée publiquement à moins d'un consentement explicite de votre part.

DES QUESTIONS SUR LE PROJET OU SUR VOS DROITS?

Pour des questions additionnelles sur le projet, sur votre participation et sur vos droits en tant que participant de recherche, ou pour vous retirer du projet, vous pouvez communiquer avec :

(Prénom et nom de la personne responsable) _____

Adresse courriel :

Le Comité institutionnel d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'UQAM (CIÉR) a approuvé le projet de recherche auquel vous allez participer. Pour des informations concernant les responsabilités de l'équipe de recherche sur le plan de l'éthique de la recherche avec des êtres humains ou pour formuler une plainte, vous pouvez contacter la présidence du CIÉR, par l'intermédiaire de son secrétariat au numéro (514) 987-3000 # 7753 ou par courriel à CIEREH@UQAM.CA

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de notre projet et l'équipe de recherche tient à vous en remercier. Si vous souhaitez obtenir un résumé écrit des principaux résultats de cette recherche, veuillez ajouter vos coordonnées ci-dessous.

Signature :

Coordonnées :

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le chercheur a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner.

Signature :

Date :

Nom et prénom (lettres moulées) et adresse courriel :

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature du chercheur responsable du projet
ou de son, sa déléguée

Date :

Nom et prénom (lettres moulées) et coordonnées :

Un exemplaire du formulaire d'information et de consentement signé doit être remis au participant.

ANNEXE D : Formulaire de consentement éthique pour le cas des groupes professionnels

FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT (participant majeur)

«La qualité des échanges dans les équipes sur les médias sociaux : le cas de l'utilisation d'un groupe Facebook»

IDENTIFICATION

Chercheur responsable du projet :

Département, centre ou institut :

Adresse courriel :

Étudiant chercheur :

Programme :

Adresse courriel :

BUT GÉNÉRAL DU PROJET

Vous êtes invité(e) à prendre part au projet visant à observer la qualité des échanges entre les membres d'une équipe sur les médias sociaux et plus spécifiquement l'utilisation d'un groupe Facebook.

PROCÉDURE(S) OU TÂCHES DEMANDÉES AU PARTICIPANT

Votre participation est sollicitée dans le cadre d'une entrevue qui pourra durer de 30 à 60 minutes. Cette entrevue portera sur l'utilisation d'un groupe Facebook dans le cadre de vos activités professionnelles. Nous fixerons le lieu et l'heure de l'entrevue à votre meilleure convenance.

AVANTAGES ET RISQUES

Votre participation contribuera à l'avancement des connaissances au sujet de l'utilisation des applications des médias sociaux et plus concrètement sur l'utilisation d'un groupe Facebook dans la réalisation d'un travail d'équipe. En tant que participant(e) à la recherche, vous aurez accès aux résultats de la recherche. Il n'y a pas de risque d'inconfort significatif associé à votre participation à cette recherche.

ANONYMAT ET CONFIDENTIALITÉ

Nous sollicitons l'autorisation d'enregistrer l'entretien pour mieux l'analyser par la suite. La transcription sur support informatique qui en suivra sera anonymisée et ne permettra pas de vous identifier ni d'identifier la compagnie pour laquelle vous travaillez. Il est entendu que les renseignements et les observations recueillis lors de l'entrevue sont confidentiels et que seuls les membres de l'équipe de recherche auront accès à votre enregistrement et au contenu de sa transcription. Le matériel de recherche (enregistrements numériques et transcriptions codées) ainsi que votre formulaire de consentement seront conservés séparément sous clé au laboratoire du chercheur responsable pour la durée totale du projet. Les enregistrements ainsi que les formulaires de consentement seront détruits 5 ans après les dernières publications.

II. _____

PARTICIPATION VOLONTAIRE

Votre participation à ce projet est volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure, et que par ailleurs vous êtes libre de mettre fin à votre participation en tout temps au cours de cette recherche. Dans ce cas, les renseignements vous concernant seront détruits. Votre accord à participer implique également que vous acceptez que l'équipe de recherche puisse utiliser aux fins de la présente recherche (articles, mémoires, thèses, conférences et communications scientifiques) les renseignements recueillis à la condition qu'aucune information permettant de vous identifier ne soit divulguée publiquement à moins d'un consentement explicite de votre part.

DES QUESTIONS SUR LE PROJET OU SUR VOS DROITS?

Pour des questions additionnelles sur le projet, sur votre participation et sur vos droits en tant que participant de recherche, ou pour vous retirer du projet, vous pouvez communiquer avec :

(Prénom et nom de la personne responsable)

Adresse courriel :

Le Comité institutionnel d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'UQAM (CIÉR) a approuvé le projet de recherche auquel vous allez participer. Pour des informations concernant les responsabilités de l'équipe de recherche sur le plan de l'éthique de la recherche avec des êtres humains ou pour formuler une plainte, vous pouvez contacter la présidence du CIÉR, par l'intermédiaire de son secrétariat au numéro (514) 987-3000 # 7753 ou par courriel à CIEREH@UQAM.CA

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de notre projet et l'équipe de recherche tient à vous en remercier. Si vous souhaitez obtenir un résumé écrit des principaux résultats de cette recherche, veuillez ajouter vos coordonnées ci-dessous.

Signature :

Coordonnées :

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le chercheur a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner.

Signature :

Date :

Nom et prénom (lettres moulées) et adresse courriel :

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature du chercheur responsable du projet
ou de son, sa déléguée

Date :

Nom et prénom (lettres moulées) et coordonnées :

Un exemplaire du formulaire d'information et de consentement signé doit être remis au participant.

BIBLIOGRAPHIE

- Acquisti, A. et Gross, R. (2006). Imagined communities: Awareness, information sharing, and privacy on the Facebook. Dans *International Workshop on Privacy Enhancing Technologies*, Berlin: Springer Berlin Heidelberg, 36-58.
- Aléong, S. dans Bédard, E. et Maurais, J. (1993). Conseil de la langue française. « La norme linguistique ». Page récupérée le 14 décembre 2016. http://www.cslf.gouv.qc.ca/bibliotheque-virtuelle/publication-html/?tx_igccpplus_pi4%5Bfile%5D=publications/pubf101/f101p3.html.
- Allen, N. J. et Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E. et Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25(3), 472-491.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I. et Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Bass, B. M. et Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 181-217.
- Beer, D. D. (2008). Social network (ing) sites... revisiting the story so far: A response to Danah Boyd & Nicole Ellison. *Journal of Computer - Mediated Communication*, 13(2), 516-529.
- Beugré, C. D. (1998). *Managing fairness in organizations*. Westport, Connecticut: Greenwood Publishing Group.
- Boyd, D. (2007). Social network sites: Public, private, or what. *Knowledge Tree*, 13(1), 1-7.
- Boyd, D. (2008). Facebook's Privacy Trainwreck. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 14(1), 13-20.
- Bryman, A. et E. Bell. (2007). « Research designs », Dans *Business Research Methods* (2^e édition). New York: Oxford University Press, 38-73.

- Carron, A. V. et Brawley, L. R. (2012). Cohesion Conceptual and Measurement Issues. *Small Group Research*, 43(6), 726-743.
- Chandler, D. et Munday, R. (2011). « Self- presentation ». Dans *A dictionary of media and communication*. OUP Oxford. Page récupérée le 14 décembre 2016. <http://www.oxfordreference.com.proxy.bibliotheques.uqam.ca:2048/view/10.1093/acref/9780199568758.001.0001/acref-9780199568758-e-2419>.
- Cheung, C. M., Chiu, P. Y. et Lee, M. K. (2011). Online social networks: Why do students use Facebook? *Computers in Human Behavior*, 27, 1337-1343.
- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail au Québec (CNESST). (2016). « À propos de la CNESST ». Page récupérée le 14 décembre 2016. <http://www.cnesst.gouv.qc.ca/a-propos-de-la-CNESST/Pages/a-propos-de-la-CNESST.aspx>.
- Devirieux, C. J. (2007). *Pour une communication efficace*. Montréal : Presses de l'Université du Québec.
- Donath, J. et Boyd, D. (2004). Public displays of connection. *BT Technology Journal*, 22(4), 71-82.
- Dubé, L., et Robey, D. (2009). Surviving the paradoxes of virtual teamwork. *Information Systems Journal*, 19, 3-30.
- Dussault, M., Valois, P., & Frenette, E. (2007). Validation de l'échelle de Leadership Transformatif du directeur d'école. *Psychologie du travail et des organisations*, 13(2), 37-52.
- Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer - Mediated Communication*, 13(1), 210-230.
- Facebook. (2016). « Aide ». *How do I register and share that I'm an organ donor on Facebook ?* Page récupérée le 14 décembre 2016. <https://www.facebook.com/help/338196302902319?helpref=search&sr=1&query=organ%20doner>.
- Facebook. (2016). « Standards de la communauté ». Page récupérée le 14 décembre 2016. <https://www.facebook.com/communitystandards>.
- Facebook Brand. (2016). « Thumb Icon ». Page récupérée le 14 décembre 2016. <https://en.facebookbrand.com/assets/thumb-icon>

- Facebook for developers (2016) « Facebook products ». Page récupérée le 14 décembre 2016. <https://developers.facebook.com/docs/plugins/like-button>.
- Facebook Newsroom. (2016). « Company Info ». Page récupérée le 14 décembre 2016. <http://newsroom.fb.com/company-info/>.
- Facebook Newsroom. (2016). « Produits ». Page récupérée le 14 décembre 2016. <http://fr.newsroom.fb.com/products/>.
- Facebook. (2016). « Radio-Canada Information ». *Un corps a été repêché dans le Saint-Laurent, après un accident de travail sur l'estacade du pont Champlain, entre Montréal et Brossard*. Page récupérée le 14 décembre 2016. <https://www.facebook.com/radiocanada.info/?fref=ts>
- Feldman, D. C. (1984). The development and enforcement of group norms. *Academy of Management Review*, 9(1), 47-53.
- Festinger, L. Schachter, S. et Back, K. (1950). *Social pressures in informal groups: A study of human factors in housing*. Palo Alto, Californie : Stanford University Press.
- Forsé, M. et Parodi, M. (2006). Justice distributive. *Revue de l'OFCE*, (3), 213-244.
- Gagnon, Y. C. (2012). *L'étude de cas comme méthode de recherche*. 2^{ème} édition. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Geyery, A. L. et Steyrer, J. M. (1998). Transformational leadership and objective performance in banks. *Applied Psychology*, 47(3), 397-420.
- Girard A. et Fallery B. (2009), Réseaux sociaux numériques : revue de littérature et perspectives de recherche, 14^{ème} Congrès de l'AIM, 10-12 juin 2009, Marrakech, Maroc.
- Goffman, E. (1956). Embarrassment and social organization. *American Journal of Sociology*, 264-271.
- Gohier, C. (2004). De la démarcation entre critères d'ordre scientifique et d'ordre éthique en recherche interprétative. *Recherches qualitatives*, 24(1), 3-17.
- Poupart, J. (1997). Groupe de recherche interdisciplinaire sur les méthodes qualitatives. *La recherche qualitative: enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Montréal : Édition Gaëtan Morin.

- Gruenfeld, D. H., Mannix, E. A., Williams, K. Y. et Neale, M. A. (1996). Group composition and decision making: How member familiarity and information distribution affect process and performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(1), 1-15.
- Hambley, L. A., O'Neill, T. A. et Kline, T. J. (2007). Virtual team leadership: The effects of leadership style and communication medium on team interaction styles and outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 103(1), 1-20.
- Henderson, H. (2009). Encyclopedia of computer science and technology. Infobase Publishing, 440-442.
- Høigaard, R., Säfvenbom, R. et Tønnessen, F. E. (2006). The relationship between group cohesion, group norms, and perceived social loafing in soccer teams. *Small Group Research*, 37(3), 217-232.
- ISO. (2016). « Normes : qu'est-ce qu'une normes ». Page récupérée le 14 décembre 2016. <http://www.iso.org/iso/fr/home/standards.htm>.
- Jehn, K. A. et Mannix, E. A. (2001). The dynamic nature of conflict: A longitudinal study of intragroup conflict and group performance. *Academy of Management Journal*, 44(2), 238-251.
- Kerr, N. L., et Tindale, R. S. (2004). Group performance and decision making. *Annual Review of Psychology*, 55, 623-655.
- Kim, S. (2002). Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership. *Public Administration Review*, 62(2), 231-241.
- Kwon, K. H., Stefanone, M. A. et Barnett, G. A. (2014). Social network influence on online behavioral choices exploring group formation on social network sites. *American Behavioral Scientist*, 58(10), 1345-1360.
- Lampe, C., Ellison, N. B. et Steinfield, C. (novembre 2008). Changes in use and perception of Facebook. *Proceedings of the 2008 ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work*, 721-730.
- Lampe, C., Wohn, Donghee, Y., Vitak, J., Ellison, N. B. et Wash, R. (2011). Student use of Facebook for organizing collaborative classroom activities. *International Journal of Computer-Supported Collaborative Learning*, 6(3), 329-347.

- Laperrière, A. (2009). « L'observation directe », dans B. Gauthier (dir.). *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données* (5^e édition, p. 311-336) Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Larousse. (2016). « Collaboratif ». Page récupérée le 14 décembre 2016.
<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/collaboratif/10910394>.
- Larousse. (2016). « Contributif ». Page récupérée le 14 décembre 2016.
<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/contribution/18924>.
- Larousse. (2016). « Implicite ». Page récupérée le 14 décembre 2016.
<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/implicite/41914?q=implicite#41819>.
- Leray, C. (2008). *L'analyse de contenu: De la théorie à la pratique, la méthode Morin-Chartier*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Litt, E. et Hargittai, E. (2016). The imagined audience on social network sites. *Social Media+ Society*, 2(1), 2056305116633482.
- Madden, M. (2012). Privacy Management on Social Media sites. *Pew Internet Report*, 1-20.
- Madge, C., Meek, J., Wellens, J. et Hooley, T. (2009). Facebook, social integration and informal learning at university: « It is more for socialising and talking to friends about work than for actually doing work ». *Learning, Media and Technology*, 34(2), 141-155.
- Marcoccia, M. (2000). La représentation du nonverbal dans la communication écrite médiatisée par ordinateur. *Communication et organisation*, (18), 1-7.
- Meyer, M. et Ohana, M. (2010). Justice interactionnelle, cohésion de groupe et comportements citoyens dans les entreprises sociales. *Revue de gestion des ressources humaines*, (1), 3-15.
- Montes, F. J. L., Moreno, A. R. et Morales, V. G. (2005). Influence of support leadership and teamwork cohesion on organizational learning, innovation and performance: An empirical examination. *Technovation*, 25(10), 1159-1172.
- Mucchielli, A. (2009). *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*. Paris: Armand Colin.

- Mullen, B. et Copper, C. (1994). The relation between group cohesiveness and performance: An integration. *Psychological bulletin*, 115(2), 210.
- Nippert-Eng, C. (1996, September). Calendars and keys: The classification of "home" and "work". In *Sociological Forum*, 11(3), 563-582.
- Oh, H., Chung, M. H. et Labianca, G. (2004). Group social capital and group effectiveness: The role of informal socializing ties. *Academy of Management Journal*, 860-875.
- Ollier-Malaterre, A. (2009) « Les pratiques d'harmonisation travail/hors-travail des employeurs américains, ou l'agrégation des temporalités et des espaces ». Dans Berrebi-Hoffmann, I. (2009). *Politiques de l'intime: des utopies sociales d'hier aux mondes du travail d'aujourd'hui*. Découverte, 129-144.
- Ollier-Malaterre, A. et Rothbard, N. P. (2015). Social media or social minefield? Surviving in the new cyberspace era. *Organizational Dynamics*, 44(1), 26-34.
- Ollier-Malaterre, A. Rothbard, N. et Berg, J. (2013). When worlds collide in cyberspace: How boundary work in online social networks impacts professional relationships. *Academy of Management Review*, 38(4), 645-669.
- Organ, D. W. et Ryan, K. (1995). A meta - analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel psychology*, 48(4), 775-802.
- Orlikowski, W. J. (2000). Using technology and constituting structures: A practice lens for studying technology in organizations. *Organization Science*, 11(4), 404-428.
- Orlikowski, W. et Hoffman, D. (1997). An Improvisational Model for Change Management: The Case of Groupware Technologies. *Inventing the Organizations of the 21st Century*, MIT, Boston, MA, 265-282.
- Pempek, T. A. Yermolayeva, Y. A. et Calvert, S. L. (2009). College students' social networking experiences on Facebook. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 30(3), 227-238.

- Proulx, S. et Choon, M. J. K. (2011). L'usage des réseaux socionumériques: une intériorisation douce et progressive du contrôle social. *Hermès, La Revue*, (1), 105-111.
- Roblyer, M. D., McDaniel, M., Webb, M., Herman, J. et Witty, J. V. (2010). Findings on Facebook in higher education: A comparison of college faculty and student uses and perceptions of social networking sites. *The Internet and Higher Education*, 13(3), 134-140.
- Rothbard, N. et Ollier-Malaterre, A. (2016). *OMG, My Boss Just Friended Me: Hierarchy, Disclosure, and Gender on Social Networking Websites*. Paper presented at the European Group for Organizational Studies Conference (EGOS), Naples, Italy, July 4-6.
- Rothbard, P. et Ollier-Malaterre, A. (2016). « Boundary Management ». Dans Allen, T. D., & Eby, L. T. (Eds.). (2016). *The Oxford Handbook of Work and Family*. Oxford University Press. 109-124.
- Royer, I. et Zarlowski, P. « Échantillon(s) », In *Méthodes de recherche en management*, sous la dir. de Thiétart Tyamond-Alain. France : Dunod, 192-227.
- Savoie-Zajc, L. (2006). Comment peut-on construire un échantillonnage scientifiquement valide? *Recherches qualitatives*, 99-111.
- Savoie-Zajc, L. (2009). « L'entrevue semi-dirigée », dans B. Gauthier (dir.). *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données* (5^e édition). Québec: Presses de l'Université du Québec. 337-360.
- Sekaran, U. (2003). « Research process step 6 : Elements of research design », dans *Research Methods for business : A skill building approach* (4^{ième} édition). John Wiley & Sons, 116-138.
- Silva, F. et Ben Ali, A. « Emergence du travail collaboratif : Nouvelles Formes d'Organisation du Travail. », *Management & Avenir* 6/2010 (n° 36), 340-365.
- Simard, G., Doucet, O. et Bernard, S. (2005). Pratiques en GRH et engagement des employés: le rôle de la justice. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 296-319.
- Skeels, M. M. et Grudin, J. (2009, Mai). When social networks cross boundaries: A case study of workplace use of Facebook and LinkedIn. Dans *Proceedings of the ACM 2009 International Conference on Supporting Group Work*, 95-104.

- Smith, C. A., Organ, D. W. et Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653.
- Solove, D. J. (2007). *The future of reputation: Gossip, rumor, and privacy on the Internet*. New Haven : Yale University Press.
- Sparrowe, R. T., Liden, R. C., Wayne, S. J. et Kraimer, M. L. (2001). Social networks and the performance of individuals and groups. *Academy of Management Journal*, 44(2), 316-325.
- Stake, R. E. et Savolainen, R. (1995). *The art of case study research* (Vol. 95004979). Thousand Oaks, Californie : Sage publications.
- Statistique Canada. Archive. « Échantillonnage non probabiliste ». Dans *Les Statistiques : le pouvoir des données*. Page récupérée le 14 décembre 2016. <http://www.statcan.gc.ca/edu/power-pouvoir/ch13/nonprob/5214898-fra.htm#tphp>.
- Tang, T. L. P., et Sarsfield-Baldwin, L. J. (1996). Distributive and procedural justice as related to satisfaction and commitment. *SAM Advanced Management Journal*, 61(3), 25-32.
- Thelwall, M. (2009). Social network sites: Users and uses. *Advances in Computers*, 76, 19-73.
- Thomas, D. R. (2006). A general inductive approach for analyzing qualitative evaluation data. *American Journal of Evaluation*, 27(2), 237-246.
- Tremblay, M., Chênevert, D., Simard, G., Lapalme, M. È. et Doucet, O. (2005). Agir sur les leviers organisationnels pour mobiliser le personnel: le rôle de la vision, du leadership, des pratiques de GRH et de l'organisation du travail. *Gestion*, 30(2), 69-78.
- Uski, S. et Lampinen, A. (2016). Social norms and self-presentation on social network sites: Profile work in action. *New Media & Society*, 18(3), 447-464.
- Viswanath, B., Mislove, A., Cha, M. et Gummadi, K. P. (2009, August). On the evolution of user interaction in Facebook. Dans *Proceedings of the 2nd ACM Workshop on Online Social Networks*, 37-42.
- Wang, Y., Norcie, G., Komanduri, S., Acquisti, A., Leon, P. G. et Cranor, L. F. (juillet 2011). I regretted the minute I pressed share: A qualitative study of

regrets on Facebook. Dans *Proceedings of the Seventh Symposium on Usable Privacy and Security*. .

Wang, Q., Woo, H. L., Quek, C. L., Yang, Y. et Liu, M. (2012). Using the Facebook group as a learning management system: An exploratory study. *British Journal of Educational Technology*, 43(3), 428-438.